



Canadian Air Transport
Security Authority


Administration canadienne
de la sûreté du transport aérien

Document
Publication

CA1
TR
S71

3 1761 11701309 4

SUMMARY OF THE 2010/11 – 2014/15 **Corporate Plan, Capital and Operating Budgets**

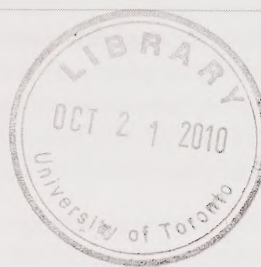


Digitized by the Internet Archive
in 2023 with funding from
University of Toronto

<https://archive.org/details/31761117013094>

TABLE OF CONTENTS

EXECUTIVE SUMMARY	2
1. CORPORATE PROFILE	3
1.1 Mission and Vision	3
1.2 Legislative, Regulatory and Procedural Framework	3
1.3 Governance and Organizational Structure	4
1.4 Mandate and Responsibilities	6
1.4.1 Pre-Board Screening (PBS)	6
1.4.2 Hold-Baggage Screening (HBS)	7
1.4.3 Non-Passenger Screening (NPS)	7
1.4.4 Restricted Area Identity Card (RAIC)	7
2. IDENTIFICATION OF RESULTS	8
2.1 Strategy Implementation Results for 2009/10	9
2.1.1 Customer-Focused Security	10
2.1.2 Strengthened Capacity	10
2.1.3 Recognized Expertise	11
2.1.4 Conclusion	11
2.2 Performance Measurement	11
2.2.1 Performance Measurement Framework	12
2.2.2 Key Performance Indicators	12
3. OPERATING ENVIRONMENT	13
3.1 Funding	13
3.2 Threats and Risk	13
3.3 Strategic Review	15
3.4 External Reviews	15
3.5 Service Delivery Model	15
3.6 Global Aviation Security Capabilities	15
3.7 Economy and Required Capacity	16
4. STRATEGIC DIRECTION	17
4.1 Context for Development of CATSA's 2010/11-2014/15 Strategic Plan	17
4.2 CATSA's 2010/11-2014/15 Strategy Overview	17
4.3 Pre-Board Screening	18
4.4 Hold Baggage Screening	19
4.5 Non-Passenger Screening	19
4.6 Restricted Area Identity Card	19
4.7 Service Delivery Model	20
4.8 Strategic Review	20
5. FINANCIAL ANALYSIS	21
5.1 Introduction	21
5.2 Forecast for the 2009/10 Fiscal Year and the 2010/11-2014/15 Financial Plan	23
5.2.1 Operating Expenditures Budget	23
5.2.2 Screening Services and Other Related Costs	24
5.2.3 Equipment Operating and Maintenance	25
5.2.4 Restricted Area Identity Card	25
5.2.5 Direct Administrative Costs and Corporate Services	26
5.3 Capital Expenditures	27
5.3.1 EDS Equipment	28
5.3.2 Restricted Area Identity Card and Non-Passenger Screening	29
5.3.3 Non-EDS Equipment	29
GLOSSARY	30



EXECUTIVE SUMMARY

Organization and Mandate

CATSA's mission is to protect the public by securing critical elements of the air transportation system as assigned by the government, consistent with its four legislative outcomes – to provide effective, efficient and consistent security screening in the public interest. To achieve this, CATSA is mandated to conduct screening services in the following four areas:

- Pre-Board Screening (PBS): the screening of passengers, their carry-on baggage and their personal belongings;
- Hold-Baggage Screening (HBS): the screening of checked baggage;
- Non-Passenger Screening (NPS): the screening of non-passengers (e.g. airport employees, flight crews) on a random basis, pursuant to Transport Canada's direction; and
- Restricted Area Identity Card (RAIC): the administration of access control to airport restricted areas through biometric identifiers.

Strategic Issues and Planned Responses

As announced by the Minister of Transport, Infrastructure and Communities on February 25, 2010, and confirmed in the 2010 Federal Budget, CATSA has received long-term funding from the Government of Canada. The Minister also announced that CATSA will be undergoing a review of its spending, efficiency and structure to ensure that CATSA is fulfilling its mandate effectively.

This new funding will allow CATSA to maintain a level of capacity comparable to that of 2009/10 for the first two years of the planning period. However, in later years, projected growth in passenger traffic and the increased costs of screening services will strain CATSA's ability to maintain a comparable level of capacity. The reduced funds available for operating services in years four and five will lead to a reduction in the number of screening hours. This, compounded by projected passenger growth and increased costs, may have an impact on passenger wait times.

To respond to these challenges, CATSA is proactively taking a number of steps to improve its efficiency, beyond what was identified in its 2009/10 Strategic Review. Over the planning period, CATSA will concentrate on identifying potential efficiencies through the optimization of equipment

and processes, including:

- the reconfiguration of PBS checkpoints;
- investing in new tools, such as the Boarding Pass Scanning System (BPSS) to monitor wait times and throughput data, and the Secure Identification and Time Tracking system (SITT), that will enable CATSA to improve scheduling; and
- working with Transport Canada on risk-based amendments to regulations which would facilitate increased passenger throughput, without diminishing security.

Taken together, these initiatives could help CATSA manage the challenges mentioned above. However, should the forecasted passenger growth continue as projected, CATSA may have to return to the Government to seek additional funding for the later years of the planning period to address the reduction in its operational capacity.

Measuring Performance

CATSA identified three five-year intermediate outcomes in the CATSA 2007/08 – 2011/12 Corporate Plan:

1. Customer-focused security
2. Strengthened capacity
3. Recognized expertise

This summary presents an overview of CATSA's progress against attaining these intermediate outcomes, in the form of realized initiatives and activities undertaken or completed in this past fiscal year and their contributions to CATSA's long-term legislative outcomes.

Over the coming year, CATSA will work with the Treasury Board Secretariat (TBS) to seek approval of its amended Program Activity Architecture (PAA) and Strategic Outcome in accordance with TBS's *Policy on Management, Resources and Results Structures*. The PAA will allow the organization to further develop its performance measurement framework to more closely align with CATSA's four legislative outcomes.

1 CORPORATE PROFILE

CATSA'S CREATION

The Canadian Air Transport Security Authority (CATSA), a Crown corporation headquartered in the National Capital Region, was the centrepiece of the Government of Canada's response to the attacks of 9/11.

Fully funded by appropriations from the federal Consolidated Revenue Fund, CATSA was created to deliver security screening services at 89 designated airports across Canada in an efficient, effective, and consistent manner that is in the public interest.

With over 530 employees who support the operations of over 6,600 Screening Officers, CATSA screens over 48 million passengers, 62 million pieces of baggage and 715,000 non-passengers every year.

1.1 MISSION, VISION AND VALUES

MISSION

CATSA's mission is to protect the public by securing critical elements of the air transportation system as assigned by the government.

VISION

To be a world leader in air transportation security through commitment to the mission and through operational and corporate excellence. CATSA's vision will be attained by:

- contributing to a highly secure air transportation system;
- being cost effective;
- striving for excellence;
- networking with partners;
- establishing clear accountabilities;
- being innovative;
- fostering ethics and values; and
- continuously improving implementation of best practices.

VALUES

CATSA has established a series of values – fairness, loyalty, accountability, integrity and respect – that serve as the basis for the organization's approach to managing its operations.

1.2 LEGISLATIVE AND REGULATORY FRAMEWORK

REPORTING TO PARLIAMENT

CATSA is funded through federal parliamentary appropriations and reports to Parliament, through the Minister of Transport, Infrastructure and Communities.

LEGISLATIVE, REGULATORY & PROCEDURAL FRAMEWORK

Responsibility for civil aviation security in Canada is shared among several federal government departments and agencies, air carriers and airport operators. Transport Canada, Canada's designated national civil aviation security authority that regulates pursuant to the standards established by the International Civil Aviation Organization (ICAO), is CATSA's regulator.

CATSA, as the civil aviation security screening authority for Canada, is subject to domestic legislation, regulations and procedures in the way that it conducts business and screening, as demonstrated below.

Legislation/Regulations/Procedures	Application to CATSA
<i>Canadian Air Transport Security Authority Act (CATSA Act)</i>	<ul style="list-style-type: none"> Establishes the role of CATSA to conduct screening of persons and their belongings that access aircraft or restricted areas Specifies CATSA's role in ensuring consistent delivery of service across the country and acting in the interest of the general and travelling public
<i>Financial Administration Act, Part X</i>	<ul style="list-style-type: none"> Provides the control and accountability framework for parent Crown corporations and their subsidiaries.
<i>Aeronautics Act</i>	<ul style="list-style-type: none"> Defines all aspects of the Canadian aeronautics system Outlines the authority for creating security regulations and the power of the Minister to create security measures Authorizes the designation of the Screening Officer States that no person will board an aircraft unless he or she submits to a search of their person and their belongings
<i>CATSA Aerodrome Designation Regulations</i>	<ul style="list-style-type: none"> Includes a listing of the Canadian aerodrome operators that are designated
<i>Security Screening Order (SSO)</i>	<ul style="list-style-type: none"> Provides the measures for screening persons, their personal belongings and their baggage
<i>Standard Operating Procedures (SOPs)</i>	<ul style="list-style-type: none"> Guides Screening Officers in the performance of their duties

1.3 GOVERNANCE AND ORGANIZATIONAL STRUCTURE

STRUCTURE

In accordance with the *CATSA Act*, CATSA is structured as a Crown corporation with a Board of Directors headed by Chairman D. Ian Glen, Q.C., appointed by the Governor in Council on the recommendation of the Minister of Transport, Infrastructure and Communities.

CHARACTERISTICS OF THE BOARD OF DIRECTORS

The Board has eleven director positions, including the Chairman. There are four positions for industry representatives: two must be nominated by representatives of the airline industry and two must be nominated by representatives of airport operators. All directors are independent of management. None is a CATSA employee or public servant. One new director was appointed to the Board in 2009/10.

Each director holds office for a term of not more than five years. The Governor in Council may renew the term of office of any director for a maximum of one further term not exceeding five years.

The Board discharges many of its responsibilities through four standing committees: the Audit Committee, the Corporate Governance and Human Resources Committee, the Strategy Committee and the Pension Committee. The committees are governed by Board-approved Terms of Reference, are independent from management and every Director serves on at least two committees.

2010/11 BOARD PRIORITIES

In 2010/11, the following is a summary of priorities for CATSA's Board of Directors and management:

- The Board will engage and participate in the Substantive Review announced by the Minister of Transport, Infrastructure and Communities.
- The Board will oversee the national RFP process for the awarding of new screening contractors in 2011/2012.
- The Board will oversee and provide guidance to management on the implementation of new security measures.
- The Board will also engage in providing oversight and advice to management on matters relating to the organization's performance measurement framework and future direction with regard to its operations and technologies.

CONFLICT OF INTEREST

CATSA is committed to ensuring public confidence in the integrity of employees and management of the organization, including the Board of Directors. To minimize the possibility or appearance of conflicts arising between the personal interests and the official duties of CATSA employees and Directors, a conflict of interest code has been developed for each the Board of Directors and employees as part of the codes referred to below.

Directors

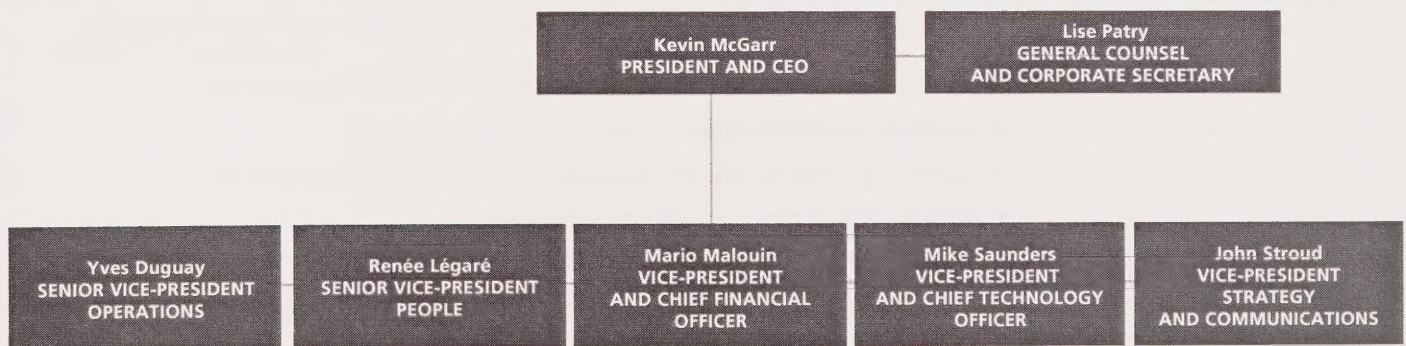
Members of the Board of Directors must affirm on an annual basis that they have complied with the *Code of Conduct and Ethical Behaviour for Directors*.

Employees/Management

All employees and members of management are required to review on an annual basis the *Code of Ethics and Conduct for the Employees of the Canadian Air Transport Security Authority* ("Code of Ethics").

CATSA'S SENIOR MANAGEMENT TEAM

Senior management at CATSA is led by the President and Chief Executive Officer (CEO), Mr. Kevin McGarr, who is appointed by the Board of Directors and supported by a senior management team, as shown below:



1.4 MANDATE AND RESPONSIBILITIES

MANDATE

CATSA is responsible for the delivery of effective and efficient screening of persons who access aircraft or restricted areas through screening points, the property in their possession or control and the belongings or baggage that they give to an air carrier for transport.

The legislation also specifies that the delivery of screening services must be done in a consistent manner and in the public interest.

CATSA has a mandate to provide security in four areas of aviation security:

- Pre-Board Screening (PBS);
- Hold Baggage Screening (HBS);
- Non-Passenger Screening (NPS); and
- Restricted Area Identity Card (RAIC).

CATSA'S RESPONSIBILITIES

While CATSA currently contracts security screening to third-party screening contractors, it is responsible for the following activities:

- purchase, deployment and maintenance of PBS equipment and HBS equipment at 89 airports across the country;
- oversight of screening operations at PBS, HBS and NPS screening points;
- training, testing and certification of Screening Officers; and
- deployment and maintenance of RAIC.

1.4.1 PRE-BOARD SCREENING (PBS)

PRE-BOARD SCREENING (PBS)

The most public and visible of CATSA's security programs is PBS, which incorporates the screening of passengers and their carry-on belongings prior to their entry into the sterile zone of an airport terminal.

Passengers and their belongings are examined to ensure that items on Transport Canada's prohibited items list are not brought on board an aircraft, thereby eliminating the potential for hostile use on board.

Screening Officers undertake the following tasks throughout various stages of PBS:

- inspection of boarding passes;
- operating the X-ray machine (for passengers' carry-on baggage and belongings);
- physical search of passengers and carry-on baggage;
- operating the Explosives Detection Trace (EDT) equipment; and
- monitoring of passengers using the Walk-Through Metal Detectors (WTMD), Hand-Held Metal Detector (HHMD), and Full Body Scanners.

1.4.2 HOLD BAGGAGE SCREENING (HBS)

HOLD BAGGAGE SCREENING (HBS)

Screening Officers use specialized explosives detection systems (EDS) to screen passengers' checked baggage. CATSA's work with HBS involves the purchase, installation, testing and maintenance of EDS equipment for designated airports across Canada.

Activities over the next five years will focus on:

- re-engineering and optimization of existing systems;
- maintaining current equipment;
- testing and evaluation of new equipment and technologies;
- capital replacement and limited capacity for contingency operations; and
- performance measuring and monitoring.

1.4.3 NON-PASSENGER SCREENING (NPS)

NON-PASSENGER SCREENING (NPS)

CATSA conducts on a random basis, as pursuant to Transport Canada's direction, security screenings of non-passengers accessing restricted areas at Class I and Class II airports.

Non-passengers include individuals:

- whose workplace is an airport;
- who visit an airport to provide services or deliver goods; or
- who pass through an airport and require access to the designated restricted areas of airports (e.g. flight crews, airline customer service personnel, refuelers, caterers, aircraft groomers, maintenance and construction personnel, baggage handlers and concession staff).

1.4.4 RESTRICTED AREA IDENTITY CARD (RAIC)

RESTRICTED AREA IDENTITY CARD (RAIC)

All non-passengers who access the restricted areas of an airport must have a RAIC. The RAIC system, created by CATSA in partnership with Transport Canada and airport authorities, uses biometric identifiers (iris and fingerprint) to allow entrance to the sterile areas of airports.

The final authority that determines access to the restricted areas of the airport is the airport authority itself.

2 IDENTIFICATION OF RESULTS

INTRODUCTION

CATSA's four major mandated activities must be guided by a strategic vision, with short and longer-term goals. In order to ensure that its activities contribute to achieving its four legislative outcomes, CATSA uses a corporate logic model that reflects on its progress, achievements and performance results, through both realized activities and initiatives.

LOGIC MODEL

The following logic model illustrates, at a high level, CATSA's inputs, activities, outputs and outcomes.

Inputs	\$595.1 M • 6,600 Screening Officers • 2500 pieces of security screening equipment • Training, regulations, SOPs			
Mandated Activities	Pre-Board Screening (PBS)	Hold-Baggage Screening (HBS)	Non-Passenger Screening (NPS)	Restricted Area Identity Card (RAIC)
Outputs	100% of passengers and carry-on items are screened for prohibited items at designated airports	100% of checked baggage is screened for explosive materials at designated airports	Non-passengers—selected at random—their belongings, and vehicles (as applicable) are screened for prohibited items at Class I and II airports	A national credential management system—dual biometric (iris and fingerprint) cards, software, and hardware—is developed and maintained for non-passengers at Class I and II airports.
Immediate Outcomes (Expected Results)	Prohibited items, as defined by TC, are prevented from being brought into the sterile or restricted area of an airport or on board an aircraft	Checked baggage containing explosives is prevented from being loaded onto an aircraft	Among those non-passengers and vehicles selected for screening, prohibited items, as defined by TC, are prevented from being brought into the restricted area of an airport	Non-passengers to whom an airport authority has granted access rights to secure areas of the airport will have their identity verified by a biometric comparison and will have the validity of the Transportation Security Clearance (TSC) associated with their credential confirmed
Intermediate Outcomes	Customer-focused security • Organizational capacity • Recognized expertise			
	<i>Strive for continuous improvement of expected results through executing strategy and managing performance</i>			
Final (Legislative) Outcomes	For each of CATSA's four mandated activities <i>effective, efficient, and consistent aviation security screening that is in the public interest</i>			

PROGRAM ACTIVITY ARCHITECTURE (PAA)

The logic model ensures that CATSA's inputs, activities, outputs and outcomes related to the four mandated activities (PBS, HBS, NPS and RAIC) enable the organization to better achieve its four legislative outcomes under the CATSA Act.

Over the coming year, CATSA will work with TBS to seek approval of its amended PAA and Strategic Outcome in accordance with TBS's *Policy on Management, Resources and Results Structures*. The PAA will allow CATSA to further refine its performance measurement framework in order to continually improve its operations to attain the four CATSA Act criteria – *effective, efficient, and consistent security screening that is in the public interest*.

2.1 STRATEGY IMPLEMENTATION RESULTS FOR 2009/10

CATSA'S FIVE-YEAR INTERMEDIATE OUTCOMES

Since 2007/08, CATSA has shaped its activities and priorities around three five-year intermediate outcomes, to enable it to better meet its statutory obligations under the CATSA Act and to embrace a cost-conscious culture. Every initiative that CATSA undertakes has the purpose of contributing to the achievement of one or more of these outcomes.

The three intermediate outcomes that CATSA has identified are:

Customer-Focused Security	Strengthened Capacity	Recognized Expertise
CATSA needs the people, processes, equipment and experience to ensure that its approach to its business and security screening programs remains customer focused; that is, perceived as effective and valuable to the travelling public.	CATSA must build and maintain a talented, engaged, and flexible workforce to meet the needs of a changing environment, and must ensure that people, processes and programs contribute to strengthening its corporate capacity.	CATSA needs to be recognized as being an expert in its mandated activity – air transport security screening. In order to do so, CATSA must develop performance measuring and reporting capacity, sound business processes and practices, and effective relationships.

PERFORMANCE SUMMARY

With the additional funding received in Budget 2009, CATSA was able to initiate a response to new and emerging threats, and enhance current systems by beginning to make appropriate investments in technology and operating methods.

CATSA undertook numerous risk-based activities and initiatives under the following categories:

Activities/Initiatives	
Equipment and Technology	<ul style="list-style-type: none">Supported growth and expansion at airports;Continued to optimize utilization of equipment through system re-engineering; andManaged the life-cycle of equipment.
Oversight	<ul style="list-style-type: none">Enhanced system oversight at Canadian airports.
Customer-focused security	<ul style="list-style-type: none">Continued proactive and integrated communications;Introduction of new layers of security at PBS; andProvision of screening equipment and personnel at the 2010 Winter Olympics and Paralympics in Vancouver.
New activities	<ul style="list-style-type: none">Initiation of new security programs to address new threats and close security gaps such as Passenger Behaviour Observation (PBO), Critical Restricted Areas (CRA) and Fixed-Base Operations (FBO).

The following sections will provide an overview of CATSA's progress against these intermediate outcomes in this past fiscal year and their contributions to CATSA's long-term legislative outcomes.¹

1. In previous Corporate Plans, CATSA reported against 123 separate initiatives, each of which was expected to contribute to the intermediate outcomes. In order to report more clearly and concisely, the 123 initiatives have been consolidated into 10 categories of activities/initiatives and how they relate to each of the three intermediate outcomes – enhanced effectiveness, enhanced efficiency, and enhanced security.

2.1.1 CUSTOMER-FOCUSED SECURITY

DEFINITION	CATSA needs the people, processes, equipment and experience to ensure that its approach to its business and security screening programs remains customer focused; that is, perceived as effective and valuable to the travelling public.
RESULTS	<p>Progress</p> <hr/> <p>Effective Procured and deployed Mobile Screening Vehicles (MSV) to achieve capacity for mobile screening.</p> <p>Efficient Began PBS project trials of new and existing equipment, procedures and configuration in order to develop a solution to better provide screening that is effective, efficient, consistent, and in the public interest.</p> <p>Consistent Deployed a web-based, touch-screen format of the SOPs, in order to contribute to Screening Officers' consistent understanding and application of SOPs.</p> <p>In the Public Interest Developed and began implementing a targeted, evidence-based communications strategy aimed at reducing the number of prohibited items collected at the security checkpoint, which included:</p> <ul style="list-style-type: none"> • customer-service support (public inquiries); • consistent signage at airports; • web updates; and • passenger education campaigns <hr/>

2.1.2 STRENGTHENED CAPACITY

DEFINITION	CATSA must build and maintain a talented, engaged and flexible workforce to meet the needs of a changing environment, and must ensure that people, technology, processes and programs contribute to strengthening its capacity to meet the mandate.
RESULTS	<p>Progress</p> <hr/> <p>Effective Deployed new, advanced, internationally compatible equipment and technology to increase effectiveness and address new and evolving threats:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Full Body Scanners; • split-lane systems; • replacement of single-view X-rays with multi-view X-rays; • new explosives vapour detection equipment; and • purchased and deployed Mobile Screening Vehicles. <p>Also enhanced the NPS program through increased coverage at NPS points, and began construction of vehicle search checkpoints at the Vancouver International Airport.</p> <p>Began program development for PBO, a new layer of screening at Canadian airports.</p> <p>Efficient Networked WTMD at pre-board screening in Class I airports, which will permit the collection of data to measure operational and system/equipment performance.</p> <p>Consistent Hired additional oversight staff to monitor and oversee screening workforce and screening contractor performance.</p> <p>Also developed and implemented a Recurrent Learning and Recertification program to ensure consistent performance through continuous learning.</p> <p>Continued deployment of Closed-Circuit Television (CCTV) cameras to airports with new camera layout.</p> <p>In the Public Interest Began implementation of procedures to enhance boarding pass security and launched a Positive Passenger Identification pilot project.</p> <p>Supported PBS and HBS expansions across Canada, through the deployment of additional screening equipment, and staffing at new screening points or lanes.</p> <hr/>

2.1.3 RECOGNIZED EXPERTISE

DEFINITION	CATSA needs to be recognized as being an expert in its mandated activity – air transport security screening. In order to do so, CATSA must develop performance measuring and reporting capacity, sound business processes and practices, and effective relationships.	
RESULTS	Progress	
Effective	Provided equipment and screening personnel to temporarily designated sites during the 2010 Vancouver Winter Olympic and Paralympic Games.	
Efficient	Acquired new testing facility space for evaluation of new equipment and screening methodologies to optimize technology through system re-engineering.	
Consistent	Implemented training and development programs and tools, such as the National Screening Officer Pre-Qualification Program, to ensure that Screening Officers acquire adequate expertise in consistent screening through proper skill development.	
In the Public Interest	Undertook numerous projects to refine management systems and frameworks in order to ensure the organization is achieving “value for money” for its operations. These projects include: <ul style="list-style-type: none">• development of a Performance Management Program and Performance Measurements Plans;• development of Corporate Management System (CMS);• completion of software upgrade for the SITT system; and• development of Chief Executive Officer/Chief Financial Officer certification guidelines.	

2.1.4 CONCLUSION

BENEFIT TO CANADIANS

Continuing to deploy equipment and technology that demonstrated the best probability for increasing effectiveness, efficiency and consistency of screening operations, CATSA increased its focus on identifying and pursuing opportunities to enhance its capacity within the existing mandate and to achieve greater international compatibility. Working with its partners and stakeholders to build and maintain the required infrastructure and operational coverage, CATSA also worked to support airport expansion plans to contribute to the competitiveness, viability and efficiency of airports and air carriers. Taken together, these initiatives are designed to contribute to the long-term success of the Canadian aviation industry while also serving to provide benefits to Canadians through safe and secure air travel.

2.2 PERFORMANCE MEASUREMENT

INTRODUCTION

CATSA has an Operational Performance Reporting process that provides quarterly reports primarily on PBS and HBS activities at Class I airports. CATSA has also developed a Performance Measurement Framework to measure the degree to which each of its four mandated activities are effective, efficient, consistent, and in the public interest.

2.2.1 PERFORMANCE MEASUREMENT FRAMEWORK

INTRODUCTION

CATSA's performance measurement framework (see below) is based in part on the logic model (see page 8) and the organization's experience during the Strategic Review exercise in the summer and fall of 2009.

For each of the four mandated activities, specific criteria are defined to determine how to measure security screening performance in terms of being effective, efficient, consistent, and in the public interest as required by the *CATSA Act*. From there, one or more key performance indicators (KPIs) are identified or developed to satisfy the requirements of each of the criteria. Data is then collected and analyzed, performance baselines and targets are set, and results are measured and evaluated.

	Pre-Board Screening (PBS)	Hold-Baggage Screening (HBS)	Non-Passenger Screening (NPS)	Restricted Area Identity Card (RAIC)
Efficient	The extent to which PBS resources are maximized to screen 100% of passengers and carry-on items for prohibited items	The extent to which HBS resources are maximized to screen 100% of checked baggage for explosive materials	The extent to which NPS resources are maximized to screen non-passengers—selected at random—their belongings, and vehicles (as applicable) for prohibited items	The extent to which RAIC resources are maximized to develop and maintain a national credential management system
Effective	The degree to which PBS is preventing prohibited items, as defined by TC, from being brought into the sterile or restricted area of an airport or on board an aircraft	The degree to which HBS is preventing checked baggage containing explosives from being loaded onto an aircraft	Among those non-passengers and vehicles selected for screening, the degree to which NPS is intercepting prohibited items, as defined by TC, from being brought into the restricted area of an airport	The degree to which RAIC is verifying, through biometric means, the identity of non-passengers attempting to access restricted areas at Class I and II airports, and confirming the credential is associated with a valid TSC
Consistent	The degree to which PBS is meeting applicable statutory, regulatory, SOPs, operational policy, and contractual/staffing requirements at designated airports across Canada	The degree to which HBS is meeting applicable statutory, regulatory, SOPs, operational policy, and contractual/staffing requirements at designated airports across Canada	The degree to which NPS is meeting applicable statutory, regulatory, SOPs, operational policy, and contractual/staffing requirements at Class I and II airports	The degree to which RAIC is meeting applicable statutory, regulatory, SOPs, and operational policy requirements at Class I and II airports
In the Public Interest	As PBS is a government function, the extent to which PBS contributes to passengers at designated airports feeling secure and enjoying a reasonably pleasant travel experience that meets expectations: for example, departing on time, being treated courteously, not standing in lines for long periods, not having their carry-on items stolen or damaged.	As HBS is a government function, the extent to which HBS contributes to passengers at designated airports enjoying a reasonably pleasant travel experience that meets expectations: for example, departing on time, not having their checked baggage lost, stolen or damaged.	As NPS is a government function, the extent to which NPS contributes to aviation security and meets the needs of stakeholders at Class I and II airports	As RAIC is a government function, the extent to which RAIC contributes to aviation security and meets the needs of stakeholders at Class I and II airports

2.2.2 KEY PERFORMANCE INDICATORS

INTRODUCTION

For each of the legislative outcomes defined above, CATSA has established KPIs, which, when taken together, can demonstrate the degree to which CATSA is achieving those legislative outcomes. These KPIs will be reported on in CATSA's 2011 Annual Report.

NEXT STEPS

Going forward with its Performance Measurement program, CATSA will:

- continue to develop and refine its performance measurement framework and internal and external performance reports;
- enhance its Business Intelligence system;
- engage TC in performance measurement discussions; and
- explore with international partners ways to benchmark performance.

3 OPERATING ENVIRONMENT

INTRODUCTION

CATSA's operations are greatly affected by events and trends occurring domestically and internationally. In order to successfully execute its mandate and carry out its operations diligently, CATSA must assess the adequacy of its resources to address the strategic issues that it will face over the planning period.

This chapter's assessment of the environment:

- identifies the anticipated internal and external trends over the next five years that could impact CATSA's operations;
- provides information and commentary regarding the 2010 Budget and the resulting opportunities;
- outlines CATSA's key corporate risks; and
- enables CATSA to analyze and take appropriate actions to ensure that it can continue to carry out its mandated activities.

To successfully carry out its security screening programs, CATSA works closely with its regulator, Transport Canada, other government organizations, law enforcement authorities and the aviation industry. CATSA not only provides a critical service for the protection of air travellers, it must also consider its impact on the economic viability of the aviation industry – including airlines, airports, screening contractors, as well as the various elements of the aviation manufacturing, and the travel and tourism industries. CATSA recognizes that maintaining constant and effective communication with its partners and stakeholders is paramount in ensuring that the potential impact of operational changes resulting from unplanned events and sudden regulatory amendments is minimized.

3.1 FUNDING

BUDGET 2010

In 2010, CATSA obtained long-term funding from the Government of Canada. For the first two years of the planning period, this new funding will allow CATSA to manage strategic issues, as outlined in this chapter. However, reduced funds available for operating services in later years, compounded by projected passenger growth and increased costs, may have impact on passenger wait times. CATSA will proactively take steps to manage these impacts by identifying potential efficiencies through optimization of equipment and process, reconfiguration of checkpoints and investment in new tools. In addition, should the forecasted passenger growth continue as projected, CATSA may have to return to the Government to seek additional funding for the later years of the planning period to address the reduction in its operational capacity.

Details of CATSA's annual funding levels are set out in Chapter 5.

3.2 THREATS AND RISK

EVOLVING THREATS

Ongoing domestic and international intelligence reports that civil aviation remains a favoured target of terrorist attacks and that Canada is on active terrorist lists. The seriousness of current and evolving threats demonstrates the need for member countries to remain vigilant and to continue to address high-risk areas in their respective aviation systems.

CATSA'S CORPORATE RISK PROFILE

CATSA participates in risk assessments pertaining to the aviation security system. Information from such risk assessments impacts the way CATSA conducts its operations and implements its strategy. Responses to specific threats identified by intelligence agencies are typically mandated by Transport Canada and acted upon by CATSA.

The Corporate Risk Profile is a point-in-time capture of the organization's key risks – those risks that could impede the organization's ability to reach its strategic objectives, and the main mitigation strategies in place to respond to the identified risks, at a given point in time. The information in the CRP is used to inform CATSA's corporate planning and decision making at the highest levels of the organization and acts as the source document for the reporting of its risks and mitigation plans.

MITIGATION AND CONTROL

Evolving threats demand innovative and flexible screening procedures, and have created the need for and production of new technologies with enhanced detection capabilities.

CATSA must identify potential failures and vulnerabilities in the screening process and put in place appropriate controls, through employing appropriate screening methods and technologies, in order to mitigate risks and minimize threats.

RECENT EVENTS

On December 25, 2009, an individual with alleged ties to al Qaeda attempted to detonate an improvised explosives device (IED) on board an aircraft in Canadian airspace destined for Detroit, Michigan from Amsterdam.

As a response to this incident, the Transportation Security Administration (TSA) imposed significantly increased screening requirements on all flights to the US. Given the volume of transborder traffic from Canada, Transport Canada authorized CATSA to use RCMP, local police officers and Canada Border Services Agency agents at select airports to actively assist with some procedures specific to the screening process to alleviate the immediate pressures at the security checkpoint resulting directly from these temporary emergency measures. In addition, temporary security measures affecting carry-on luggage were immediately put in place for US-bound traffic from Canada in response to this incident.

During this period, CATSA remained in constant communication with partners and stakeholders, as well as expanded its communication efforts, in order to minimize impacts on the travelling public while meeting these enhanced screening requirements. CATSA's front-line workforce had to adapt quickly and sustain additional pressures in order to meet new U.S. security requirements. CATSA had to place an additional focus on staffing and training of Screening Officers to carry out these new measures, which resulted in incremental operating cost for the organization. In addition, CATSA also rendered substantial payments to police partners for their assistance in performing screening procedures to alleviate pressure caused directly from the new security requirements.

Details of costs associated with carrying out additional security measures are found in Chapter 5.

Following discussions between Transport Canada and the TSA in April 2010, the additional screening requirements that were imposed after the events of December 25, 2009 on flights to the US were relaxed.

3.3 STRATEGIC REVIEW

2009 STRATEGIC REVIEW

In 2009/10, CATSA completed an in-depth Strategic Review of the funding, relevance and performance of all its programs to determine value for money and results for the public. CATSA explored ways in which it can streamline its operations, realign its activities and enhance its cost effectiveness while still maintaining efficiency and fulfilling its mandate. The recommendations of this Strategic Review were submitted to Treasury Board for approval in the fall of 2009 and subsequently announced in the 2010 Budget.

Over the coming planning period, CATSA will begin to implement the findings of the review, as well as take action to integrate and improve governance throughout the organization and its operations.

3.4 EXTERNAL REVIEWS

SUBSTANTIVE REVIEW

As announced by the Minister of Transport, Infrastructure and Communities on February 25, 2010 and confirmed in Budget 2010, CATSA will be undergoing a review of its spending, efficiency and structure to ensure that CATSA is fulfilling its mandate effectively. This review will include stakeholder participation and will examine CATSA's governance model in addition to related aviation security issues.

3.5 SERVICE DELIVERY MODEL

SERVICE DELIVERY MODEL

CATSA's service delivery model of using third-party screening contractors to provide a Screening Officer workforce is unique in the world of aviation security.

Several reviews of service delivery model options have determined that the third-party screening contractor model provides the most value for money, is the most efficient to implement and deliver screening, and provides benefits such as the ability to deliver high-quality, consistent security service and the flexibility needed to adapt to changing passenger volumes and service needs.²

3.6 GLOBAL AVIATION SECURITY CAPABILITIES

ICAO STANDARDS

As a signatory country to ICAO, an agency of the United Nations that has the mandate of "ensuring the safe, efficient and orderly evolution of international civil aviation," Canada has an obligation to follow ICAO conventions on aviation security and related protocols.

With the new, long-term funding for 2010/11 and beyond, CATSA will begin to address the most pressing issues it faces in today's operating environment.

² Under the CATSA Act, there are four options available to CATSA in the provision of security screening services: Direct employment model (direct employment of Screening Officers); Screening contractor model; Aerodrome direct model (contracting to an airport); and, Aerodrome subcontract model (contracting to an airport, which in turn contracts to a screening contractor).

3.7 ECONOMY AND REQUIRED CAPACITY

INTERNATIONAL TRAFFIC IN 2009/10

The recent global economic downturn has had a significant impact on the airline industry in 2009. Based on figures from the International Air Transport Association,³ North American carriers saw international traffic decline by 2.5% in August 2009 compared to August 2008, while European carriers saw international traffic drop by 2.8% in the same period.

As the global economy continues to recover, passenger traffic has begun to show improvements. Since its lowest point in March 2009, international air traffic has improved by 6%, but still remains 5% below May 2008 when the fall in traffic began.

PASSENGER FORECASTS

Transport Canada statistics show that in the last five years the number of passengers has increased by nearly 14%. Due to the global economic downturn, air traffic experienced a decrease of 5.6% in 2009 compared to 2008. However, this trend is not expected to continue. Starting in 2010, passenger traffic is forecasted to grow in each of the following years.

AIRPORT EXPANSIONS

Airport growth occurs in the form of airport facility expansions, and results from one of two drivers:

- an airport's need to accommodate increases in required capacity; and
- pent-up demand – airports that despite the current downturn in passenger forecasts still do not meet current demand.

To determine capital needs over the longer term and in consideration of the recent passenger forecasts, CATSA consulted with airport authorities on their plans.

3. http://www.iata.org/pressroom/Documents/French_PR_2009-09-29-01.pdf

4 STRATEGIC DIRECTION

4.1 CONTEXT FOR DEVELOPMENT OF CATSA'S 2010/11-2014/15 STRATEGIC PLAN

MISSION, VISION AND VALUES

While CATSA's mandate has evolved since its inception, its mission, vision and values will remain constant over the next five-year planning period:

- CATSA's mission is to protect the public by securing critical elements of the air transportation system as assigned by the government.
- CATSA's vision is to be a world leader in air transportation security through commitment to the mission and through operational and corporate excellence.
- CATSA has a series of values – fairness, loyalty, accountability, integrity and respect – that serve as the basis for the organization's approach to managing its operations.

OPERATING ENVIRONMENT SCAN

Over the five-year planning period, CATSA's environment will be characterized by:

- continually evolving threats and corresponding improvements in security technologies and techniques;
- enhancements to make Canada's screening and security procedures more fully compatible with those of international partners;
- a resurgence in passenger growth and corresponding airport expansion plans;
- implementation of operational efficiencies identified in the Strategic Review;
- identification of potential efficiencies through optimization of equipment, processes and procedures; and
- updating of its strategic partnership with screening contractors.

4.2 CATSA'S 2010/11-2014/15 STRATEGY OVERVIEW

INTRODUCTION

The focus of CATSA's five-year strategic plan is continuing to ensure that core programs are delivered in a manner that is effective, efficient, consistent, and in the public interest.

IMPACT OF BUDGET 2010 ON PLANNING

CATSA received long-term funding from the Government of Canada in Budget 2010. This new funding increases CATSA's operating funds to levels that will allow CATSA to maintain a level of capacity comparable to that of 2009/10 and to meet today's screening requirements for the first two years of the planning period by investing in effective and proven technology, thus enabling Canada to continue on the track to compatibility with international partners.

Starting in year three, the projected growth in passenger traffic and the increased costs of screening services will strain CATSA's ability to maintain a comparable level of capacity. The reduced funds available for operating services in years four and five will lead to a reduction in the number of screening hours. This, compounded by projected passenger growth and increased costs, may have an impact on passenger wait times.

IMPACT OF BUDGET 2010 ON PLANNING

To respond to these challenges, CATSA is proactively taking a number of steps to improve its efficiency, beyond what is already identified in the Strategic Review. In particular, potential efficiencies could include:

- the reconfiguration of PBS checkpoints;
- investing in new tools, such as the BPSS to monitor wait times and throughput data, and SITT, that will enable CATSA to improve scheduling; and
- working with Transport Canada on risk-based amendments to regulations which would facilitate increased passenger throughput, without diminishing security.

At the same time, CATSA will prepare to enter into a new long term strategic partnership with screening contractors, requiring them to make significant investments that will enhance the stability of the current service delivery model and achieve optimal management capabilities, competencies, and systems.

While the Strategic Review will have no financial impact in 2010/11, CATSA will also be preparing to implement costs savings in subsequent years.

Taken together, these initiatives could help CATSA manage the impact on wait times for passengers. However, should the forecasted passenger growth continue as projected, CATSA may have to return to the Government to seek additional funding for the later years of the planning period to address this reduction in capacity.

4.3 PRE-BOARD SCREENING

PLANNING SUMMARY

Over the first two years of the planning period, CATSA will maintain its baseline security services. Irregular and seasonal peaks deviating from the baseline will be managed with current resources and existing inventories.

PLANNING HIGHLIGHTS

Budget 2010 allocated CATSA with funding to undertake the following core activities during the planning period:

- maintain a level of capacity comparable to that of 2009/10 at PBS in the first two years of the planning period;
- maintain PBS technological compatibility with international partners;
- Provide consistent screening services to optimize throughput and enhance security; and
- optimize off-peak staffing levels through improved scheduling among PBS, HBS, NPS and training.

In addition, Budget 2010 allows CATSA to proceed with the following activities:

- accelerate deployment of Full Body Scanners at Class I airports and those Class II airports that have US-bound flights;
- acquire, test and deploy new explosives detection systems at transborder checkpoints at all Class I airports; and
- maintain its oversight program of screening operations to improve the level of service offered to passengers.

PUBLIC INTEREST

While CATSA will be able to maintain a level of capacity comparable to that of 2009/10 in the early years of the planning period, the reduced funds available for operating services in years four and five will lead to a reduction in the number of screening hours. This, compounded by projected passenger growth and increased costs, may have an impact on passenger wait times.

4.4 HOLD BAGGAGE SCREENING

PLANNING SUMMARY

This mandated activity includes screening operations to achieve required capacity at HBS; continued capital replacement of baggage screening technology; and managing capacity for contingency operations.

PLANNING HIGHLIGHTS

With 2010 Budget resources, CATSA will be able to continue the following core activities at HBS during the planning period:

- continue to deploy, operate and maintain HBS equipment at designated airports; and
- provide screening services at existing HBS checkpoints.

Budget 2010 allocated CATSA with funding to cover the increase in its liability insurance coverage.

PUBLIC INTEREST

Additional resources announced in Budget 2010 will allow CATSA to address existing screening needs and properly manage contingency planning, while minimizing resource redundancy to enhance the efficiency of current operations.

4.5 NON-PASSENGER SCREENING

PLANNING SUMMARY

This mandated activity consists of the random screening of non-passengers accessing restricted areas within the air terminal buildings (ATBs). Budget 2009 permitted CATSA to work towards achieving 100% presence at NPS points in Class I airports. This target was achieved at a number of airports; however, resources were transferred to PBS transborder checkpoints to address additional requirements after the events of December 25, 2009.

PLANNING HIGHLIGHTS

Budget 2010 supports construction of a vehicle search checkpoint at the Vancouver International Airport and the subsequent launch of an NPS pilot project.

PUBLIC INTEREST

CATSA will be able to maintain random screening of non-passengers at checkpoints within the ATBs and minimize risk of non-passengers bringing prohibited items through to restricted areas, resulting in a secure environment for the travelling public and non-passengers.

4.6 RESTRICTED AREA IDENTITY CARD

PLANNING SUMMARY

Having completed the life-cycle replacement of the system infrastructure, verified the security credential databases and fully developed the RAIC application, the focus over the planning period will include the replacement of existing identity verification equipment and the production and implementation of new identity management software applications.

PLANNING HIGHLIGHTS

CATSA will, during the planning period, continue to evaluate fixed RAIC biometric reader units that can be deployed in unfavourable environmental conditions.

PUBLIC INTEREST

Budget 2010 resources will allow CATSA to maintain the existing biometric, restricted area identification system.

4.7 RESTRICTED AREA IDENTITY CARD

SCREENING CONTRACTOR QUALIFICATION PROGRAM

The Screening Contractor Qualification Program is used to create a directory of qualified organizations eligible to participate in future RFP processes for screening services at designated Canadian airports.

This Qualification Program is an integral part of the enhancements to the screening contractor certification requirements for organizations entering into Airport Screening Services Agreements with CATSA.

SCREENING CONTRACTOR SELECTION PROCESS

The long-term funding allocated in Budget 2010 will enable CATSA to conduct a competitive RFP process to award new long-term screening contracts by 2011/2012, that will provide screening contractors with both the economic incentive and sufficient time to achieve optimal management capabilities, competencies, and systems which, in turn, would allow CATSA to focus its resources on improving overall screening effectiveness and efficiency.

4.8 STRATEGIC REVIEW

RESULTS OF STRATEGIC REVIEW

As a result of its Strategic Review in 2009/10, CATSA identified efficiencies and improvements in its service delivery model, operations and training delivery. All recommendations were accepted by the Government of Canada and have no financial impact on CATSA for the fiscal year 2010/11. Consequently, beginning in 2011/12, CATSA will begin to implement cost savings in a number of areas.

5 FINANCIAL ANALYSIS

5.1 INTRODUCTION

CATSA FUNDING SUMMARY

Up to March 31, 2010, CATSA's ongoing reference level was \$234.4M per year. However, for most years since CATSA's inception, this amount has fallen well below its annual requirements for the provision of mandatory passenger and baggage screening services at designated airports across Canada. To address this, additional appropriations beyond the annual permanent reference level have brought CATSA's total funding in recent years to a level exceeding \$425M per year.

The following is a summary of CATSA's total parliamentary appropriations used for operating and capital expenditures for the period 2002/03 to 2009/10:

Parliamentary Appropriations Used (in millions of dollars)		Five Year Total 2002/03-2006/07	2007/08	2008/09	2009/10	Total
Operating	\$	1,311	389	378	471	2,549
Capital		643	48	49	116	856
Total	\$	1,954	437	427	587	3,405

BUDGET 2009 AND BUDGET 2010

Budget 2009 committed \$355.8M in addition to CATSA's ongoing annual reference level of \$234.4M. This included the purchase of new, advanced, internationally compatible screening equipment, technology and training for the screening workforce to increase levels of security and efficiency, and funding to begin preliminary work on new security initiatives such as PBO and expanding NPS beyond ATBs. The budget also provided CATSA with the resources to acquire MSVs to achieve capacity for mobile screening. These vehicles were used to augment CATSA's screening capacity during the 2010 Winter Olympic and Paralympic Games.

As a result of Budget 2010, the Government of Canada set CATSA's reference levels for 2010/11 fiscal year at \$585.9M. In subsequent years, CATSA's reference levels will be adjusted to reflect the operational efficiencies identified in its Strategic Review.

For the first two years of the planning period, this new funding will allow CATSA to maintain a level of capacity comparable to that of 2009/10. However, reduced funds available for operating services in later years, compounded by projected passenger growth and increased costs, may have an impact on passenger wait times. CATSA will proactively take steps to manage this impact by identifying potential efficiencies through optimization of equipment and process, reconfiguration of PBS checkpoints and investment in new tools.

Should the forecasted passenger growth continue as projected, CATSA is expecting to have to return to the Government to seek additional funding for the later years of the planning period to address this reduction in capacity.

Under the Strategic Review, CATSA conducted a systematic assessment of all organizational spending and programs. CATSA's goal was to identify five per cent – or \$13.124M – of its base funding of

\$234.4M, for reallocation. The proposed reallocation amounted to \$15.164M and will allow CATSA to become more efficient without compromising security or negatively impacting passenger flow. This reallocation can be summarized as follows (in thousands of dollars):

2010/11	2011/12	2012/13 and ongoing
-	\$12,036	\$15,164

OVERVIEW OF THE 5-YEAR FINANCIAL PLAN

CATSA's funding requirements for the planning period covering 2010/11-2014/15 can be summarized as follows:

TABLE 1
Financial Plan

(in millions of dollars)

	2009/10 Forecast	2010/11 Budget	2011/12 Planned	2012/13 Planned	2013/14 Planned	2014/15 Planned	Five Year Total 2010/11 - 2014/15
Operating Expenditures	\$ 474	\$ 527	\$ 514	\$ 511	\$ 469	\$ 469	\$ 2,490
Capital Expenditures	116	68	59	59	59	59	304
Interest Revenue, Foreign Exchange Gain and Net Changes in Inventory/Prepays	(3)	-	-	-	-	-	-
Total	\$ 587	\$ 595	\$ 573	\$ 570	\$ 528	\$ 528	\$ 2,794

FINANCIAL REPORTING FRAMEWORK: IFRS

In December 2009, the Public Sector Accounting Board issued a revised introduction to public sector accounting standards requiring Crown corporations – classified as “Other Government Organizations” – to determine the most appropriate basis of accounting for their organizations (either International Financial Reporting Standards (IFRS) or Public Sector Accounting Standards). CATSA has determined that IFRS is the most appropriate basis of accounting. Accordingly, CATSA's first set of IFRS-compliant financial statements will be released for the interim quarter ending June 30, 2011. This date is in accordance with the timelines issued by the Canadian Accounting Standards Board.

CATSA's IFRS transition plan consists of three phases: scoping; development; and implementation. The scoping and development phases were completed in the 2008/09 fiscal year. During the 2009/10 fiscal year, CATSA commenced the implementation phase of the project.

The following table provides a summary of key activities to be completed during the implementation phase of the IFRS transition project:

Year	Required Activities
2010/11	<ul style="list-style-type: none"> Finalize remaining action items identified within component evaluations Ensure both Canadian Generally Accepted Accounting Principles (GAAP) and IFRS balances are generated where differences exist <ul style="list-style-type: none"> Although Canadian GAAP financial statements will be issued for fiscal 2010/11, IFRS balances will be required for inclusion as comparatives within the June 30, 2011, quarterly financial statements Prepare an opening Balance Sheet and equity reconciliation under IFRS. Ensure all accounting policy documents and business processes are updated to reflect IFRS requirements
2011/12	<ul style="list-style-type: none"> Prepare interim and annual financial statements under IFRS <ul style="list-style-type: none"> Canadian GAAP balances are no longer required Communicate transitional updates on IFRS and continue to provide training as required

5.2 FORECAST FOR THE 2009/10 FISCAL YEAR AND THE 2010/11–2014/15 FINANCIAL PLAN

5.2.1 OPERATING EXPENDITURES BUDGET

Table 2 summarizes the operating forecast and operating budget for 2009/10, and the 2010/11–2014/15 planned operating budget by major expenditure category.

TABLE 2

Operating Plan by Major Expenditure Category

(in thousands of dollars)

Operating Expenditures

SCREENING SERVICES AND OTHER RELATED COSTS

Payments to Screening Contractors	\$ 335,420	\$ 317,623	\$ 361,076	\$ 352,559	\$ 344,670	\$ 303,665	\$ 307,032	\$ 1,669,002
Uniform & Other Related Costs	5,585	7,348	7,041	7,173	7,350	7,324	7,340	36,228
Trace & Consumables	2,487	3,091	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	5,000

EQUIPMENT OPERATING AND MAINTENANCE

Equipment Maintenance	\$ 37,974	\$ 40,852	\$ 46,760	\$ 50,573	\$ 51,007	\$ 52,205	\$ 50,493	\$ 251,038
Spare Parts & Warehousing	2,821	3,632	3,755	3,496	3,500	3,500	3,500	17,751
Training & Certification ¹	1,550	9,558	9,370	994	2,393	2,941	1,252	16,950

RESTRICTED AREA IDENTITY CARDS (RAIC)

Cards & Enrollment Costs	\$ 951	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 2,731	\$ -	\$ -	\$ 2,731
Equipment & Application Maintenance	240	1,933	838	855	872	890	908	4,363

DIRECT ADMINISTRATIVE COSTS AND CORPORATE SERVICES

Employee Costs	\$ 53,769	\$ 56,939	\$ 65,040	\$ 65,787	\$ 67,516	\$ 68,495	\$ 68,844	\$ 335,682
Professional Services & Other Business Related Costs	12,851	24,998	8,873	8,073	6,020	5,295	4,502	32,763
Office and Computer Expenses	5,458	2,915	6,082	5,853	5,925	5,926	5,535	29,321
Communications & Public Awareness	3,776	3,171	1,800	2,470	1,800	1,800	1,800	9,670
Other Administrative Costs ²	11,518	16,079	15,219	15,585	16,506	16,249	17,084	80,643

Total Operating Expenditures	\$ 474,400	\$ 488,139	\$ 526,854	\$ 514,418	\$ 511,290	\$ 469,290	\$ 469,290	\$ 2,491,142
-------------------------------------	-------------------	-------------------	-------------------	-------------------	-------------------	-------------------	-------------------	---------------------

Interest Revenue, Foreign Exchange Gain and Net Changes in Inventory/Prepays	(3,087)	5,621	-	-	-	-	-	-
--	---------	-------	---	---	---	---	---	---

Total Operating Budget	\$ 471,313	\$ 493,760	\$ 526,854	\$ 514,418	\$ 511,290	\$ 469,290	\$ 469,290	\$ 2,491,142
-------------------------------	-------------------	-------------------	-------------------	-------------------	-------------------	-------------------	-------------------	---------------------

1. The decrease in forecasted expenditures for 2009/10 in comparison to the 2009/10 Corporate Plan budget is a result of reclassifying the training and certification costs relating to screening officers to Payments to Screening Contractors. Accordingly, the remaining expense for the current year relates to all other training and certification costs (i.e. training of maintenance technicians).

2. Other Administrative costs consist of Insurance, Rent and Facilities Related Costs, and Network and Telephony costs.

Note: In 2009/10, an amount of \$2.696M has been re-allocated from the operating budget to the capital budget for the purchase of Full Body Scanners

After considering the reallocation mentioned above, CATSA is forecasting to lapse \$19.7M in operating funds in 2009/10. The lapsed funding was primarily a result of substantial under-spending on professional services as CATSA reduced its reliance on consultants and negotiated lower than planned billing rates. In addition, payments to screening contractors for the 2010 Olympic and Paralympic Games and billing rates for Screening Officers were lower than planned. Lastly, equipment maintenance costs were lower than expected, partially due to favourable foreign exchange rates.

5.2.2 SCREENING SERVICES AND OTHER RELATED COSTS

Payments to Screening Contractors

Payments to Screening Contractors include salaries and benefits of the Screening Officers and a fixed and variable component paid to the screening contractors. The three key variables impacting the expenditures include billing rates, screening hours and training hours.

2009/10 VARIANCE ANALYSIS

Payments to Screening Contractors were higher than planned in the 2009/10 Corporate Plan. This was mainly due to:

- new U.S. Security Measures that came into effect in response to the attempted attack on December 25, 2009; and
- increased NPS coverage within ATBs at Class I airports.

These additional requirements were partially offset by lower than planned payments to screening contractors for the Winter 2010 Olympic and Paralympic Games and billing rates for Screening Officers.

The variance between the 2009/10 Corporate Plan and the forecast is also explained by a reclassification of expenses that took place during the 2009/10 fiscal year.

2010/11-2014/15 FINANCIAL PLAN

CATSA's current budget for Payments to Screening Contractors will be sufficient to maintain a level of capacity comparable to that of 2009/10 in the first two years of the planning period. Year three will see a reduction in screening hours, at which time CATSA will implement anticipated efficiencies with the aim of maintaining a comparable capacity level. Further reduced funding levels for operations in years four and five, compounded with projected passenger growth and increased costs, may have an impact on passenger wait times.

Uniforms and Other Related Costs

2009/10 VARIANCE ANALYSIS

Expenditures for uniforms for the fiscal year 2009/10 were lower than budgeted as a result of a reclassification of expenses in 2009/10 and lower than planned travel expenses for Screening Officers

2010/11-2014/15 FINANCIAL PLAN

Uniform costs take into consideration the increase in new Screening Officers and new activities as outlined in Chapter 4.

Trace and Consumables

2009/10 VARIANCE ANALYSIS

Trace and Consumables expenses were lower than planned for the fiscal year 2009/10 as the existing inventory on hand was consumed to meet operational requirements.

2010/11-2014/15 FINANCIAL PLAN

The budget for the next five years for trace and consumables is lower than in previous years.

5.2.3 EQUIPMENT OPERATING AND MAINTENANCE

Equipment Maintenance

2009/10 VARIANCE ANALYSIS

Expenditures for Equipment Maintenance were lower than planned due to performance penalties charged to some contractors for not meeting targets, favourable foreign exchange rates, performing systems audits internally instead of subcontracting them, delays in deploying some EDS equipment, and lower than expected expenditures for testing and evaluation as some of these expenditures were deemed to be capital in nature.

2010/11-2014/15 FINANCIAL PLAN

The increases in planned expenditures over the planning period take into account the planned deployment of additional units of PBS and HBS equipment.

Spare Parts and Warehousing

2009/10 VARIANCE ANALYSIS

Expenditures for Spare Parts and Warehousing were lower than planned due primarily to CATSA's new approach of paying a monthly fee in exchange for providing spare parts when and as required.

2010/11-2014/15 FINANCIAL PLAN

Costs for spare parts take into account the requirement for an increase in spare part kits to accommodate additional units of equipment and new technology.

Training and Certification

2009/10 VARIANCE ANALYSIS

Expenditures for Training and Certification were lower than planned. The variance was due to the reclassification of Training costs for Screening Officers to Payments to Screening Contractors.

2010/11-2014/15 FINANCIAL PLAN

The planned expenditures take into account the EDS deployment plan as well as an allowance for additional training and certification costs in the event a new vendor is awarded the new maintenance service contract in 2010/11.

5.2.4 RESTRICTED AREA IDENTITY CARD

2009/10 VARIANCE ANALYSIS

RAIC Equipment and Application Maintenance expenditures were lower than planned due to a delay in the construction of a vehicle search checkpoint and lower than anticipated maintenance costs on equipment covered under warranty.

2010/11-2014/15 FINANCIAL PLAN

Planned expenditures include the maintenance of existing biometric validation equipment within the ATBs of the Class I and Class II airports and replenishment of RAIC cards in 2012/13.

5.2.5 DIRECT ADMINISTRATIVE COSTS AND CORPORATE SERVICES

Employee Costs

2009/10 VARIANCE ANALYSIS

CATSA's plan for 2009/10 included the hiring of 146 new employees, bringing CATSA's full time equivalents (FTEs) count to 538. These employees are based at CATSA HQ and in the regions.

Employee Costs for 2009/10 were lower than planned due to a longer period required to hire new employees compared to the timeframe originally planned, and starting salaries of new hires being lower than planned.

These savings were partially offset by additional payments made to the employee pension plan to reduce the pension solvency deficit.

2010/11-2014/15 FINANCIAL PLAN

The increase in salary costs in 2010/11 compared to 2009/10 reflects the FTE increase of 146 employees hired over the last year. The five-year financial plan takes into consideration the planned efficiencies identified in the Strategic Review. CATSA does not forecast an increase in the number of FTEs over the five-year planning period. The increase in employee costs reflects the estimated annual increase in salaries, benefits and employee training costs over the planning period.

Professional Services and Other Business Related Costs

2009/10 VARIANCE ANALYSIS

Professional Services and Other Business Related Costs were lower than planned due to: CATSA's ability to complete a number of projects and activities with internal resources; the reclassification of some professional services to capital; and lower billing rates. In addition, travel costs were lower than budgeted as a result of delays in certain airport expansion projects and less travel being incurred in relation to the capital deployment plan.

2010/11-2014/15 FINANCIAL PLAN

Planned expenditures consider the need for professional services for specialized skills required to support current operational requirements and the completion of certain pilot projects. In addition, the budget includes travel expenditures in support of the capital deployment plan. Due to the completion of the 2010 Winter Olympic and Paralympics Games, travel requirements for next year have been reduced.

Office and Computer Expenses

2009/10 VARIANCE ANALYSIS

Expenditures for Office and Computer Expenses were higher than planned due to additional software licences and maintenance contracts required in relation to the growth in FTEs within the organization during 2009/10.

2010/11-2014/15 FINANCIAL PLAN

Office and Computer expenditures are expected to increase in 2010/11 compared to 2009/10 forecasted expenditures. This reflects additional IT support required in the regions and will decrease by the end of the fifth year of the planning period.

Communications and Public Awareness

2009/10 VARIANCE ANALYSIS

Expenditures for Communications and Public Awareness for fiscal year 2009/10 were higher than budget due to higher operating costs relating to CATSA's 1-800 telephone and E-mail enquiry services. The increase was also due to additional communications targeted at air travellers as a result of the new U.S. Security Measures that came into effect on December 26th.

2010/11-2014/15 FINANCIAL PLAN

Planned expenditures for the next five years have been reduced but include costs associated with the development and sustainment of a targeted, evidence-based communications strategy.

Other Administrative Costs

2009/10 VARIANCE ANALYSIS

Expenditures for Other Administrative Costs were lower than planned as a result of:

- lower rent due to the successful negotiation of lease incentives at corporate headquarters;
- lower network costs relating to certain key projects; and
- realizing a foreign exchange gain on foreign denominated transactions.

2010/11-2014/15 FINANCIAL PLAN

Planned expenditures for the next five years are budgeted to increase as a result of higher:

- rental fees for the office space at corporate headquarters and the regions;
- IT infrastructure costs in relation to certain key projects; and
- insurance costs as a result of increasing liability insurance.

5.3 CAPITAL EXPENDITURES

Table 3 summarizes the 2009/10 capital forecast and plan as well as the 2010/11-2014/15 capital plan by major category.

The 2010 Federal Budget provides CATSA with \$59.0M of ongoing capital funding per year. The approved funding will allow CATSA to replace and enhance some of its existing PBS and HBS screening equipment through the acquisition and deployment of new equipment with increased explosives detection capability, allowing CATSA to address security gaps and maintain PBS technology compatibility with international partners.

TABLE 3
Capital Plan by Major Expenditure Category

(in thousands of dollars)

Capital Expenditures

SCREENING OPERATIONS

EDS Equipment

PBS equipment and installation

HBS equipment and installation

Total

NPS and RAIC

NPS Equipment

RAIC

Total

Total Screening Equipment

NON EDS EQUIPMENT

Total Capital Expenditures

EDS Capital Re-Profiled from 2009/10

Total Capital Budget

	2009/10 Forecast	2009/10 Corporate Plan	2010/11 Budget	2011/12 Planned	2012/13 Planned	2013/14 Planned	2014/15 Planned	Five Year Total 2010/11 - 2014/15
SCREENING OPERATIONS								
EDS Equipment								
PBS equipment and installation	\$ 61,368	\$ 60,437	\$ 29,398	\$ 12,049	\$ 11,815	\$ 13,728	\$ 6,626	\$ 73,616
HBS equipment and installation	26,664	38,792	13,767	41,993	41,198	40,557	43,114	180,629
Total	\$ 88,032	\$ 99,229	\$ 43,165	\$ 54,042	\$ 53,013	\$ 54,285	\$ 49,740	\$ 254,245
NPS and RAIC								
NPS Equipment	\$ 4,491	\$ 4,357	\$ 2,800	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 2,800
RAIC	3,357	4,619	500	500	500	500	500	2,500
Total	\$ 7,848	\$ 8,976	\$ 3,300	\$ 500	\$ 500	\$ 500	\$ 500	\$ 5,300
Total Screening Equipment	\$ 95,880	\$ 108,205	\$ 46,465	\$ 54,542	\$ 53,513	\$ 54,785	\$ 50,240	\$ 259,545
NON EDS EQUIPMENT	\$ 19,920	\$ 13,976	\$ 12,535	\$ 4,458	\$ 5,487	\$ 4,215	\$ 8,760	\$ 35,455
Total Capital Expenditures	\$ 115,800	\$ 122,181	\$ 59,000	\$ 59,000	\$ 59,000	\$ 59,000	\$ 59,000	\$ 295,000
EDS Capital Re-Profiled from 2009/10	-	-	9,202	-	-	-	-	9,202
Total Capital Budget	\$ 115,800	\$ 122,181	\$ 68,202	\$ 59,000	\$ 59,000	\$ 59,000	\$ 59,000	\$ 304,202

Note:

- In 2009/10, an amount of \$2.696M has been re-allocated from the operating budget to the capital budget for the purchase of Full Body Scanners.

2009/10 forecast results reflect amounts in Non-EDS spending that were planned as part of EDS capital spending in the 2009/10 Corporate Plan. These amounts are reflected in their appropriate expense categories (EDS vs. Non-EDS) in the planned years for 2010/11 to 2014/15. Specific programs include BPSS, CCTV and equipment networking

CATSA's capital budget comprises EDS equipment and non-EDS equipment consisting primarily of security systems, management systems, office furniture and leasehold improvements.

After considering the reclassification mentioned above, CATSA is forecasting to lapse \$9.1M in capital funds in 2009/10. The lapsed funding was due to the postponement of several projects, some of which were delayed as a result of the deployment of the new U.S. Security Measures. These projects included: CRA, BPSS, CCTV, RAIC, and the Vancouver and Calgary airport expansion projects.

5.3.1 EDS EQUIPMENT

2009/10 VARIANCE ANALYSIS

After considering the funding reclassification from EDS to Non-EDS budget related to BPSS, CCTV and equipment networking of approximately \$13.0M, EDS capital expenditures were higher than planned due to the additional requirements for Full Body Scanners and trace equipment related to the new U.S. Security Measures.

The costs of these additional requirements were partially offset by savings generated by favourable foreign exchange rates, redeploying EDS equipment on hand for airport expansions and other projects, favourable pricing following extensive negotiations with some vendors and lower than expected costs for the Vancouver and Calgary airport expansion projects.

Due to delays in airport expansion projects which are beyond CATSA's control, CATSA is re-profiling \$9.2M to 2010/11 related to three expansion projects at the Vancouver International, Goose Bay and Winnipeg airports.

2010/11-2014/15 FINANCIAL PLAN

The acquisition and deployment of EDS equipment represents approximately 77% of CATSA's 2010/11 capital budget.

The key drivers for CATSA's capital deployment plan over the five-year planning are as follows:

Capital Replacement

Influenced by the technology and equipment that is available and supported by industry, CATSA's objective is to ensure that capital replacement maximizes both the longevity and efficiency of passenger and baggage screening equipment.

From 2011/12 to 2014/15, CATSA will continue to manage its equipment through the replacement and/or acquisition of trace and PBS and HBS multi-view X-ray units.

Required Capacity

The 2010/11 capital budget includes HBS screening equipment and related installation costs, including installations designed for airport improvement plans. These will be deployed in order to increase operational efficiencies and enhance the overall effectiveness of screening operations.

System Re-engineering and Optimization

To optimize the utilization of equipment through system re-engineering, CATSA will continue the ongoing deployment of split PBS lanes, in addition to its investment in its testing facility, which is located in Ottawa and is used to support the testing of new equipment and screening methodologies.

Performance Measuring and Monitoring

The capital plan over the planning period includes investment in PBS networking capabilities and the acquisition of simulators for use in training exercises.

New Standards

In 2010/11, planned expenditures include the purchase and deployment of liquids, aerosols and gels (LAGs) technology and Full Body Scanners. From 2011/12 to 2014/15, CATSA will continue to deploy LAGs equipment and start the deployment of shoe scanners at transborder PBS checkpoints.

5.3.2 RESTRICTED AREA IDENTITY CARD AND NON-PASSENGER SCREENING

2009/10 VARIANCE ANALYSIS

Capital expenditures for RAIC were lower than planned due to the delay in the RAIC application development and the use of existing equipment to meet requirements.

NPS capital expenditures were higher than planned mainly due to an increased presence at NPS checkpoints, which led to an increase in NPS equipment and integration costs. This increase was partly offset by the delay in the construction of a vehicle search checkpoint at Vancouver International Airport.

2010/11-2014/15 FINANCIAL PLAN

The capital plan involves the ongoing delivery of current RAIC and NPS programs, which includes the replacement and/or acquisition of RAIC equipment. It also includes system enhancements to the RAIC application and the completion of the construction of a vehicle search checkpoint in Vancouver in 2010/11.

5.3.3 NON-EDS EQUIPMENT

2009/10 VARIANCE ANALYSIS

After considering the funding reclassification from EDS to Non-EDS budget for BPSS, CCTV and equipment networking (approximately \$13.0M), Non-EDS capital expenditures were lower than planned mainly due to the postponing of the CMS project to 2010/11. This was done in order to finance the costs related to the incremental Full Body Scanners bought in 2009/10 to address the new U.S. security measures.

2010/11-2014/15 FINANCIAL PLAN

The capital plan for Non-EDS Equipment addresses some of CATSA's current operational and security enhancement requirements and need for efficiencies.

Security enhancements include enhancements or continued deployment of the Call and Incident Data Collection (CIDC) system, BPSS and CCTV initiatives.

Current operational requirements include, among other things, the continued improvement of the CMS aimed at enhancing the efficiency and effectiveness of CATSA's management practices.

GLOSSARY

Airport Authority	An operator of an airport listed in the <i>Airport Transfer (Miscellaneous Matters) Act</i>
BPSS	Boarding Pass Security System: a stand-alone technology that scans boarding passes to validate the information embedded in the bar code
CCTV	Closed-Circuit Television System
CIDC	Call and Incident Data Collection system
Class I Airports	Airports include Calgary, Edmonton, Halifax, Montreal (Pierre Elliott Trudeau International), Ottawa, Toronto (Lester B. Pearson International), Vancouver and Winnipeg
Class II Airports	Airports include Charlottetown, Fredericton, Gander, Iqaluit, Kelowna, London, Moncton, Prince George, Quebec City, Regina, Saint John, St. John's, Saskatoon, Sudbury, Toronto (City Centre), Thunder Bay, Victoria, Whitehorse, Windsor and Yellowknife
Designated Airports	The 89 airports at which CATSA is responsible for the provision of screening services according to regulations
EDS	Explosives Detection Systems: manual or automated systems used primarily to check for explosives in carry-on and checked baggage
EDT	Explosives Detection Trace
FAA	<i>Financial Administration Act</i>
FBO	Fixed-Base Operations
FTE	Full-time Equivalent
Full Body Scanners	New voluntary scanning technology that detects the presence of threat objects on passengers
GAAP	Generally Accepted Accounting Principles
HBS	Hold Baggage Screening: the screening of checked baggage using EDS equipment
HHMD	Hand-Held Metal Detector
ICAO	International Civil Aviation Organization
IED	Improvised Explosive Device
IFRS	International Financial Reporting Standards
MSV	Mobile Screening Vehicles: to be used for screening passengers and their belongings at Fixed-Base Operations
NPS	Non-Passenger Screening: the screening of selected non-passengers accessing restricted areas of airports. Non-passengers include flight crews, refuellers, caterers, aircraft groomers, maintenance and construction personnel, baggage handlers, and concession staff

GLOSSARY

OAG	Office of the Auditor General
PAA	Program Activity Architecture: an inventory of all the activities undertaken by a department or agency. The activities are depicted in their logical relationship to each other and to the Strategic Outcome(s) to which they contribute.
PBO	Passenger Behaviour Observation: a screening methodology that uses risk-based security principles to screen passengers and identify those with malicious intent
PBS	Pre-Board Screening: the screening of passengers, their belongings and carry-on baggage
RAIC	Restricted Area Identity Card: an identification card issued to all employees authorized to enter the restricted areas of Class I and II airports
RFP	Request for Proposals
Screening Contractor	A company that has entered into a contract with CATSA for the provision of PBS, HBS and other screening services
SOPs	Standard Operating Procedures
Strategic Review	A Strategic Review is the review of 100% of all direct program spending and the operating costs of a department or an agency's major statutory programs on a cyclical basis, with a view to better manage spending, modernize and simplify internal operations, and to achieve better results for Canadians
SITT	Secure Identification and Time Tracking: an enterprise IT system installed at airports, and used to both validate the eligibility of Screening Officers to perform functions at checkpoints as well as to provide attendance tracking of screening personnel using biometric-based electronic timecards
TSA	Transportation Security Administration (U.S.)
WTMD	Walk-Through Metal Detector

Fournisseur de services de contrôle	Entreprise à laquelle l'ACSTA a attribué un contrat pour la prestation de services de CPE, de CBE et d'autres services de contrôle
IFRS	Normes internationales d'information financière
ISET	Système d'identification et de suivi de l'emploi du temps : système de TI de l'entreprise installé aux aéroports et servant à valider l'admissibilité des agents de contrôle à exercer des fonctions aux points de contrôle et à fournir un suivi de l'emploi du temps du personnel de contrôle à l'aide de fiches de présence électroniques à caractéristiques biométriques
LGFP	<i>Loi sur la gestion des finances publiques</i>
OACI	Organisation de l'aviation civile internationale
OCP	Observation du comportement des passagers : méthode de contrôle qui fait appel à des principes axés sur la sûreté afin de contrôler les passagers et déterminer lesquels ont des intentions malveillantes
PDM	Portique de détection de métal
PCGR	Principes comptables généralement reconnus
PNE	Procédures normalisées d'exploitation
PPR	Programme de paiement au rendement
Scanner corporel	Nouvelle technologie de scannage qui détecte la présence d'objets de menace sur les passagers
SDE	Systèmes de détection d'explosifs : systèmes manuels ou automatisés utilisés surtout pour détecter la présence d'explosifs dans les bagages de cabine et les bagages enregistrés
SSCE	Système de sûreté des cartes d'embarquement : outil technologique autonome qui permet de contrôler les cartes d'embarquement dans le but de valider les renseignements enregistrés dans le code à barres
TVCF	Système de télévision en circuit fermé
VCM	Véhicule de contrôle mobile : sert au contrôle des passagers et de leurs effets aux installations des exploitants de services aéronautiques

AAP	Architecture des activités du programme : répertoire de l'ensemble des activités exercées par un ministère ou un organisme. Les activités sont décrites selon leurs relations logiques les unes par rapport aux autres et selon le ou les résultats stratégiques auxquels elles contribuent	Administration aéroportuaire	Aéroport de classe I	Voici les aéroports de classe I : Calgary, Edmonton, Halifax, Montréal (aéroport international Pierre-Elliott-Trudeau), Ottawa, Toronto (aéroport international Lester B. Pearson), Vancouver et Winnipeg.	Aéroport de classe II	Voici les aéroports de classe II : Charlottetown, Fredericton, Gander, Iqaluit, Kelowna, London, Moncton, Prince George, Québec, Regina, Saint John, St. John's, Saskatoon, Sudbury, Toronto (centre-ville), Thunder Bay, Victoria, Whitehorse, Windsor et Yellowknife.	Aéroports désignés	Les 89 aéroports où, en vertu de la réglementation, l'ACSTA est chargée de la prestation de services de contrôle	BVG	Bureau du vérificateur général	CBE	Contrôle des bagages enregistrés à l'aide des SDE	CDAI	Système de collecte de données d'appels et d'incidents	CIZR	Carte d'identité pour les zones réglementées : une carte d'identité remise à tous les employés autorisés à pénétrer dans les zones réglementées des aéroports de classe I et II	CNP	Contrôle des non-passagers : contrôle de non-passagers sélectionnés qui ont accès aux zones réglementées des aéroports. Les non-passagers comprennent les équipages de vol, le personnel du service à la clientèle d'une compagnie aérienne, les préposés à l'avitaillement des aéronefs, les traiteurs, les préposés au nettoyage des aéronefs, le personnel d'entretien et de construction, les bagagistes et le personnel des concessions	CPE	Contrôle préembarquement : le contrôle des passagers, de leurs effets personnels et des bagages de cabine	DMOM	Détecteur à main d'objets métalliques	DP	Demande de propositions	DTE	Détection de traces d'explosifs	EEL	Engin explosif improvisé	ESA	Exploitant de services aéronautiques	ETP	Équivalent temps plein	Examen stratégique	Consiste à examiner la totalité des dépenses directes des programmes et des coûts de fonctionnement des principaux programmes prévus par la loi d'un ministère ou d'un organisme sur une base périodique afin de mieux gérer les dépenses, de moderniser et de simplifier les activités internes et d'atteindre de meilleurs résultats pour les Canadiens
-----	---	------------------------------	----------------------	--	-----------------------	---	--------------------	--	-----	--------------------------------	-----	---	------	--	------	---	-----	--	-----	---	------	---------------------------------------	----	-------------------------	-----	---------------------------------	-----	--------------------------	-----	--------------------------------------	-----	------------------------	--------------------	---

Les dépenses d'investissement pour la CIZR ont été moins élevées que prévu en raison du retard dans l'élaboration de l'application de la CIZR et l'utilisation de l'équipement existant pour répondre aux exigences.

Les dépenses d'investissement au titre du CNP ont été plus élevées que prévu en raison principalement d'une présence accrue aux points de CNP, ce qui a entraîné un accroissement des coûts d'équipement et d'intégration. Cette augmentation a été compensée en partie par le retard dans la construction d'un point de contrôle pour la fouille des véhicules à l'aéroport international de Vancouver.

Le plan d'investissement prévoit l'exécution continue des programmes actuels de CIZR et de CNP, lesquels comprennent le remplacement ou l'achat d'équipement de CIZR. Il comprend aussi des améliorations de système pour l'application de la CIZR et l'achèvement de la construction d'un point de contrôle pour la fouille des véhicules à Vancouver en 2010-2011.

5.3.3 ÉQUIPEMENT NON LIÉ AUX SDE

ANALYSE DES ÉCARTS 2009-2010

Compte tenu de la reclassification des fonds du budget des SDE à l'équipement non lié aux SDE relatif au SSCF, à la TVCF et à la mise en réseau de l'équipement d'un coût d'environ 13,0 M\$, les dépenses d'investissement pour l'équipement non lié aux SDE ont été moins élevées que prévu en raison de la remise du projet du SGE à 2010-2011. Cela a été fait afin de financer les coûts liés aux scanners corporels additionnels achetés en 2009-2010 pour répondre aux nouvelles mesures de sûreté des États-Unis.

ANALYSE DES ÉCARTS 2009-2010

PLAN FINANCIER 2010-2011 / 2014-2015

Le plan d'investissement pour l'équipement non lié aux SDE répond en partie aux besoins actuels de l'ACSTA en matière d'exploitation et d'amélioration de la sûreté et au besoin de faire des économies. Les améliorations à la sûreté comprennent les améliorations ou le déploiement continu du système de collecte de données d'appels et d'incidents (CDAI), ainsi que les initiatives du SSCF et de la TVCF. Les besoins opérationnels actuels comprennent, entre autres, l'amélioration continue du SGE afin d'améliorer l'efficacité des méthodes de gestion de l'ACSTA.

Le budget d'investissement de l'ACSTA comprend l'équipement des systèmes de détection d'explosifs (SDE) et l'équipement non lié aux SDE composé principalement de systèmes de sécurité, de systèmes de gestion, de mobilier de bureau et d'améliorations locales. Après avoir tenu compte de la réaffectation susmentionnée, l'ACSTA prévoit qu'elle aura 9,1 M\$ de fonds d'investissement comme fonds excédentaires en 2009-2010. Les fonds excédentaires sont le résultat de plusieurs projets reportés, dont quelques-uns qui ont été retardés en raison de la mise en œuvre des nouvelles mesures de sûreté pour les vols à destination des É.-U. Parmi ces projets figurent : la zone critique réglementée (ZCR), le Système de sûreté des cartes d'embarquement (SSCE), le système de télévision en circuit fermé (TVCF), la CIZR et les projets d'agrandissement des aéroports de Vancouver et de Calgary.

5.3.1 EDS EQUIPMENT

ANALYSE DES ÉCARTS 2009-2010

Compte tenu de la reclassification des fonds du budget des SDE à l'équipement non lié aux SDE relatif au SSCC, à la TVCF et à la mise en réseau de l'équipement d'un coût d'environ 13,0 M\$, les dépenses d'investissement pour les SDE ont été plus élevées que prévu en raison des besoins additionnels concernant les scanners corporels et l'équipement de détection de traces d'explosifs liés aux nouvelles mesures de sûreté des États-Unis.

Les coûts des besoins additionnels ont été compensés en partie par les économies découlant du taux de change favorable, de la réinstallation de l'équipement des SDE existant pour les projets d'agrandissement d'aéroports et d'autres projets, par des prix favorables découlant de négociations soutenues avec certains fournisseurs et par des coûts plus faibles que prévu des projets d'agrandissement des aéroports de Calgary et Vancouver.

En raison de retards indépendants de la volonté de l'ACSTA dans les projets d'agrandissement des aéroports, l'ACSTA reporte un montant de 9,2 M\$ en 2010-2011 relativement à trois projets d'agrandissement à l'aéroport international de Vancouver et aux aéroports de Goose Bay et de Winnipeg.

L'achat et la mise en place de l'équipement des SDE représentent environ 77 % du budget d'investissement de 2010-2011 de l'ACSTA.

PLAN FINANCIER 2010-2011/ 2014-2015

Voici les principaux facteurs ayant une incidence sur le plan de déploiement des investissements de l'ACSTA au cours de la période de planification quinquennale :

Remplacement de l'équipement

Comme le remplacement de l'équipement dépend de la technologie et de l'équipement disponibles et pris en charge par l'industrie, l'objectif de l'ACSTA est de s'assurer que ce remplacement maximise la longévité et l'efficacité de l'équipement de contrôle des passagers et des bagages.

De 2011-2012 à 2014-2015, l'ACSTA va continuer de gérer son équipement en remplaçant ou en achetant des appareils de détection de traces d'explosifs et de l'équipement de radioscopie à angles de vue multiples servant au CPE et au CBE.

Capacité requise

Le budget d'investissement de 2010-2011 comprend les coûts liés à l'équipement de CBE, et les coûts d'installation connexes, y compris les installations visant à assurer la compatibilité avec les plans d'améliorations des aéroports. Cet équipement sera installé afin d'accroître l'efficacité opérationnelle et d'améliorer l'efficacité globale des activités de contrôle.

Remise en état et optimisation des systèmes

Pour optimiser l'utilisation de l'équipement grâce à la remise en état des systèmes, l'ACSTA poursuivra le déploiement continu de filles divisées au CPE, en plus de son investissement dans ses installations d'essais d'Ottawa, qui servent à l'essai de nouveaux équipements et de nouvelles technologies de contrôle.

Mesure et surveillance du rendement

Le plan d'investissement pour la période de planification comprend un investissement dans la capacité réseau du CPE et l'acquisition de simulateurs pour les exercices de formation.

Nouvelles normes

En 2010-2011, les dépenses prévues comprennent l'achat et l'installation de la technologie de contrôle des liquides, des aérosols et des gels (LAG), ainsi que de scanners corporels. De 2011-2012 à 2014-2015, l'ACSTA va poursuivre l'installation d'équipements de contrôle des LAG et commencera le déploiement de scanners à chausssures aux points de CPE transfrontaliers.

ANALYSE DES ÉCARTS
2009-2010

- Les autres coûts administratifs ont été moindres que prévu pour les raisons suivantes :
- la baisse de loyer en raison de la négociation fructueuse d'incitatifs à la location à l'administration centrale;
 - la baisse des coûts de réseau liés à certains projets clés;
 - le gain de change réalisé sur les transactions libellées en devises.

PLAN FINANCIER
2010-2011/ 2014-2015

- Les dépenses prévues pour les cinq prochains exercices augmentent par suite de la hausse :
- des frais de l'espace de bureau pour l'administration centrale et les régions;
 - des coûts de l'infrastructure de TI liés à certains projets clés;
 - des frais d'assurance résultant de l'augmentation de l'assurance-responsabilité.

5.3 DÉPENSES D'INVESTISSEMENT

Le tableau 3 résume les prévisions et le plan d'investissement pour 2009-2010, de même que le plan d'investissement 2010-2011/2014-2015 par principales catégories.

Le budget fédéral de 2010 prévoit le versement à l'ACSTA d'un montant annuel de 59,0 M\$ en fonds d'investissement permanents. Ce financement approuvé va permettre à l'ACSTA de remplacer et d'améliorer certains de ses équipements de CPE et de CBE existants par l'achat et la mise en place de nouveaux appareils ayant une capacité accrue de détection des explosifs, lui permettant ainsi de corriger des lacunes en matière de sûreté et de maintenir sa technologie au CPE compatible avec celle de ses partenaires internationaux.

TABEAU 3
Plan d'investissement
par catégorie principale
de dépenses
dépenses d'investissement
(en milliers de dollars)

OPÉRATIONS DE CONTRÔLE									
Équipement de SDE									
Équipement de CPE et installation	61 368 \$	60 437 \$	29 398 \$	12 049 \$	11 815 \$	13 728 \$	6 626 \$	73 616 \$	
Équipement de CBE et installation	26 664	38 792	13 767	41 993	41 198	40 557	43 114	180 629	
Total	88 032 \$	99 229 \$	43 165 \$	54 042 \$	53 013 \$	54 285 \$	49 740 \$	254 245 \$	
CNP et CIZR	4 491 \$	4 357 \$	2 800 \$	- \$	- \$	- \$	- \$	2 800 \$	
CIZR	3 357	4 619	500	500	500	500	500	2 500	
Total	7 848 \$	8 976 \$	3 300 \$	500 \$	500 \$	500 \$	500 \$	5 300 \$	
Total, équipement de contrôle	95 880 \$	108 205 \$	46 465 \$	54 542 \$	53 513 \$	54 785 \$	50 240 \$	259 545 \$	
ÉQUIPEMENT NON LIÉ AUX SDE	19 920 \$	13 976 \$	12 535 \$	4 458 \$	5 487 \$	4 215 \$	8 760 \$	35 455 \$	
Total des dépenses d'investissement	115 800 \$	122 181 \$	59 000 \$	59 000 \$	59 000 \$	59 000 \$	59 000 \$	295 000 \$	
Dépenses d'investissement liées aux SDE reportées de 2009-2010	- \$	- \$	9 202 \$	- \$	- \$	- \$	- \$	9 202 \$	
Total du budget d'investissement	115 800 \$	122 181 \$	68 202 \$	59 000 \$	59 000 \$	59 000 \$	59 000 \$	304 202 \$	

Note: - En 2009-2010, la somme de 2,696 M\$ a été réaffectée du budget de fonctionnement au budget d'investissement pour l'achat de scanners corporels. - Les résultats des prévisions de 2009-2010 reflètent les sommes au titre des dépenses de l'équipement non lié aux SDE qui étaient prévues dans les dépenses d'investissement des SDE dans le Plan d'entreprise de 2009-2010. Ces sommes sont reflétées dans leur catégorie de dépenses (SDE contre non lié aux SDE) des années de planification de 2010-11 à 2014-15. Les programmes en question comprennent le SSC, la TVCF et la mise en réseau de l'équipement.

Coûts liés au personnel

Le plan de l'ACSTA pour 2009-2010 comprenait l'embauche de 146 nouveaux employés, ce qui porte le nombre d'employés à temps plein (ETP) de l'ACSTA à 538. Ces employés travaillent à l'administration centrale de l'ACSTA et dans les régions.

Les coûts liés au personnel pour 2009-2010 ont été inférieurs aux prévisions en raison de la période plus longue que prévu nécessaire pour embaucher les nouveaux employés par rapport à l'échéancier initial; en outre, les salaires de départ des nouveaux employés ont été inférieurs à ce qui était prévu.

Ces économies ont été annulées en partie par les cotisations additionnelles au régime de retraite des employés afin de réduire le déficit de la caisse de retraite.

L'augmentation des coûts salariaux en 2010-2011 par rapport à 2009-2010 reflète l'augmentation d'ETP de 146 employés embauchés au cours de la dernière année. Le plan financier quinquennal tient compte des économies étables dans l'examen stratégique. L'ACSTA ne prévoit pas une augmentation du nombre des employés à temps plein (ETP) au cours de la période de planification quinquennale. L'augmentation des coûts liés aux employés reflète l'augmentation annuelle estimée des salaires, des avantages sociaux et des coûts de formation pour les employés au cours de la période de planification.

ANALYSE DES ÉCARTS
2009-2010

PLAN FINANCIER
2010-2011 / 2014-2015

Services professionnels et autres coûts opérationnels connexes

Les coûts pour les services professionnels et autres coûts opérationnels connexes ont été inférieurs à ce qui était prévu pour les raisons suivantes : la capacité de l'ACSTA à terminer un certain nombre de projets et d'activités avec les ressources internes; la reclassification de certains services professionnels en tant que coûts d'investissement; et des taux de facturation moindres. De plus, les frais de déplacement ont été inférieurs au budget en raison du retard de certains projets d'agrandissement d'aéroports et de la baisse des déplacements liés à la mise en œuvre du plan de déploiement des immobilisations.

Les dépenses prévues tiennent compte du besoin de services professionnels pour des compétences spécialisées nécessaires pour appuyer les exigences opérationnelles actuelles et l'achèvement de quelques projets pilotes. En outre, le budget comprend des dépenses de voyage afin de répondre aux besoins de déplacement pour appuyer la mise en œuvre du plan de déploiement des investissements. La fin des Jeux olympiques et paralympiques d'hiver de 2010 aura pour effet de réduire les besoins de déplacement au cours du prochain exercice.

ANALYSE DES ÉCARTS
2009-2010

PLAN FINANCIER
2010-2011 / 2014-2015

Frais de bureau et informatiques

Les frais de bureau et informatiques ont été plus élevés que prévu en raison des licences additionnelles pour les logiciels et des contrats d'entretien requis pour répondre à l'augmentation du nombre d'ETP dans l'organisation en 2009-2010.

On prévoit que les frais de bureau et informatiques augmenteront en 2010-2011 comparativement aux dépenses prévues en 2009-2010 (en raison du soutien additionnel de la TI requis dans les régions) et diminueront d'ici la fin de la cinquième année de la période de planification.

ANALYSE DES ÉCARTS
2009-2010

PLAN FINANCIER
2010-2011 / 2014-2015

Communications et sensibilisation du public

Les dépenses au titre des communications et de la sensibilisation du public pour l'exercice 2009-2010 ont été plus élevées que budgétées en raison des coûts plus élevés que prévu pour exploiter le système téléphonique 1 800 de l'ACSTA et le service de réponses aux demandes d'information par courriel. L'augmentation était aussi due à des communications supplémentaires visant les voyageurs aériens en raison des nouvelles mesures de sûreté des E-U, qui sont entrées en vigueur le 26 décembre.

Les dépenses prévues au cours des cinq prochaines années ont été réduites, mais elles comprennent les coûts associés à l'élaboration et à l'application d'une stratégie de communication ciblée et basée sur des preuves.

ANALYSE DES ÉCARTS
2009-2010

PLAN FINANCIER
2010-2011 / 2014-2015

Entretien de l'équipement

ANALYSE DES ÉCARTS 2009-2010	PLAN FINANCIER 2010-2011 / 2014-2015
Les dépenses pour l'exercice 2009-2010 ont été moindres que prévu en raison de pénalités de rendement imposées à certains fournisseurs pour ne pas avoir atteint les objectifs, en raison du taux de change favorable, de la réalisation à l'interne de vérifications des systèmes plutôt que de les confier en sous-traitance, des retards dans l'installation de certains équipements des SDE et des dépenses d'essai et d'évaluation plus faibles que prévu, certaines d'entre elles ayant été jugées comme étant des dépenses d'investissement.	L'augmentation des dépenses prévues au cours de la période de planification tient compte du déploiement prévu d'appareils additionnels de CPE et de CBE.

Pièces de rechange et entreposage

ANALYSE DES ÉCARTS 2009-2010	PLAN FINANCIER 2010-2011 / 2014-2015
Les dépenses au titre des pièces de rechange et de l'entreposage ont été moindres que prévu. Les économies sont attribuables principalement à la nouvelle méthode qu'a adoptée l'ACSTA : le paiement de frais mensuels en échange de la fourniture de pièces de rechange au besoin.	Les coûts des pièces de rechange tiennent compte de l'augmentation nécessaire du nombre de trousses de pièces de rechange pour répondre aux besoins liés à l'équipement supplémentaire prévu et à la nouvelle technologie.

Formation et certification

ANALYSE DES ÉCARTS 2009-2010	PLAN FINANCIER 2010-2011 / 2014-2015
Les dépenses pour l'exercice 2009-2010 étaient moins élevées que prévu. L'écart s'explique par la reclassification des coûts de formation des agents de contrôle au poste versés aux fournisseurs de services de contrôle.	Les dépenses prévues tiennent compte du plan de mise en œuvre des SDE, ainsi que d'une provision pour les coûts additionnels liés à la formation et à la certification dans l'éventualité où un nouveau fournisseur se verrait accorder le nouveau contrat de services d'entretien en 2010-2011.

5.2.4 COÛTS ADMINISTRATIFS DIRECTS ET SERVICES GÉNÉRAUX

ANALYSE DES ÉCARTS 2009-2010	PLAN FINANCIER 2010-2011 / 2014-2015
Les dépenses d'entretien de l'équipement et de l'application pour la CIJR étaient moindres que prévu en raison d'un retard dans la construction d'un point de contrôle pour la fouille des véhicules, et des coûts d'entretien de l'équipement sous garantie plus faibles que prévu.	Les dépenses prévues comprennent l'entretien de l'équipement de validation biométrique existant dans les aéroports de classe I et de classe II et le réapprovisionnement de cartes CIJR en 2012-2013.

Paieements versés aux fournisseurs de services de contrôle

Les paieements versés aux fournisseurs de services de contrôle comprennent les salaires et les avantages sociaux des agents de contrôle ainsi que les coûts fixes et variables payés aux fournisseurs de services de contrôle. Les trois principales variables ayant des répercussions sur les dépenses sont les taux de facturation, les heures de contrôle et les heures de formation.

Les paieements versés aux fournisseurs de services de contrôle ont été plus élevés que prévu dans le Plan d'entreprise 2009-2010. Cela est dû principalement aux facteurs suivants :

- des nouvelles mesures de sûreté des États-Unis entrées en vigueur en réponse à la tentative d'attentat du 25 décembre 2009;
- un contrôle accru des non-passagers dans les aéroports de classe I.

Ces besoins additionnels ont été partiellement contrebalancés par des paieements moins élevés versés aux fournisseurs de services de contrôle pour les Jeux olympiques et paralympiques d'hiver de 2010 et par un taux de facturation des agents de contrôle moins élevé.

L'écart entre le Plan d'entreprise de 2009-2010 et les prévisions s'explique aussi par une reclassification des dépenses effectuée au cours de l'exercice 2009-2010.

Le budget actuel de l'ACSTA pour les paieements versés aux fournisseurs de services de contrôle sera suffisant pour maintenir un niveau de capacité comparable à celui de 2009-2010 au cours des deux premières années de la période de planification. Il y aura une réduction considérable du nombre d'heures de contrôle au cours de la troisième année. C'est à ce moment-là que l'ACSTA réalisera les économies prévues qui permettront à l'ACSTA de gérer un niveau de capacité comparable. La réduction des fonds disponibles pour les services de fonctionnement au cours de la quatrième année, combinée à la croissance prévue du nombre de passagers et à l'augmentation des coûts, pourra avoir des répercussions sur le temps d'attente des passagers.

Uniformes et autres coûts connexes

Les dépenses d'uniformes pour l'exercice 2009-2010 ont été moins élevées que prévu dans le budget en raison d'une reclassification de dépenses en 2009-2010 et de frais de déplacement des agents de contrôle moins élevés que prévu.

Le coût des uniformes tient compte de l'augmentation du nombre de nouveaux agents de contrôle, ainsi que des nouvelles activités indiquées au chapitre 4.

Détection de traces d'explosifs et produits non durables

Les dépenses liées à la détection de traces d'explosifs et aux produits non durables étaient moins élevées que les dépenses prévues pour l'exercice 2009-2010 parce que l'inventaire existant a été utilisé pour répondre aux besoins opérationnels.

Le budget des cinq prochaines années pour la détection de traces d'explosifs et de produits non durables est moins élevé que celui des années précédentes.

5.2 PRÉVISIONS POUR L'EXERCICE 2009-2010 ET PLAN FINANCIER 2010-2011/2014-2015

5.2.1 BUDGET DES DÉPENSES DE FONCTIONNEMENT

Le tableau 2 résume les prévisions des dépenses de fonctionnement et le budget de fonctionnement pour 2009-2010, et le budget de fonctionnement prévu pour 2010-2011 à 2014-2015 par principales catégories de dépenses.

TABLEAU 2
Plan de fonctionnement
par principales catégories
de dépenses
(en milliers de dollars)

	2009-10 Prévisions	2009-10 Plan d'entreprise	2010-11 Budget	2011-12 Planifié	2012-13 Planifié	2013-14 Planifié	2014-15 Planifié	Total - 5 ans 2010-11-2014-15
SERVICES DE CONTRÔLE ET AUTRES COÛTS CONNEXES								
Paiements versés aux fournisseurs de services de contrôle	335 420 \$	317 623 \$	361 076 \$	352 559 \$	344 670 \$	303 665 \$	307 032 \$	1 669 002 \$
Uniformes et autres coûts connexes	5 585	7 348	7 041	7 173	7 350	7 324	7 340	36 228
Détection de traces d'explosifs et produits non durables	2 487	3 091	1 000	1 000	1 000	1 000	1 000	5 000
EXPLOITATION ET ENTRETIEN DE L'ÉQUIPEMENT								
Entretien de l'équipement	37 974 \$	40 852 \$	46 760 \$	50 573 \$	51 007 \$	52 205 \$	50 493 \$	251 038 \$
Pièces de rechange et entreposage	2 821	3 632	3 755	3 496	3 500	3 500	3 500	17 751
Formation et certification ¹	1 550	9 558	9 370	994	2 393	2 941	1 252	16 950
CARTES D'IDENTITÉ POUR LES ZONES RÉGLEMENTÉES (CIZR)								
Cards & Enrolment Costs	951 \$	- \$	- \$	- \$	2 731 \$	- \$	- \$	2 731 \$
Equipment & Application Maintenance	240	1 933	838	855	872	890	908	4 363
COÛTS ADMINISTRATIFS DIRECTS ET SERVICES GÉNÉRAUX								
Coûts liés au personnel	53 769 \$	56 939 \$	65 040 \$	65 787 \$	67 516 \$	68 495 \$	68 844 \$	335 682 \$
Services professionnels et autres coûts opérationnels connexes	12 851	24 998	8 873	8 073	6 020	5 295	4 502	32 763
Frais de bureau et informatiques	5 458	2 915	6 082	5 853	5 925	5 926	5 535	29 321
Communications et sensibilisation du public	3 776	3 171	1 800	2 470	1 800	1 800	1 800	9 670
Autres coûts administratifs ²	11 518	16 079	15 219	15 585	16 506	16 249	17 084	80 643
Total des dépenses de fonctionnement	474 400 \$	488 139 \$	526 854 \$	514 418 \$	511 290 \$	469 290 \$	469 290 \$	2 491 142 \$
Produits d'intérêts, gains de change et variations nettes de l'inventaire/frais payés d'avance	(3 087) \$	5 621 \$	- \$	- \$	- \$	- \$	- \$	- \$
Total du budget de fonctionnement	471 313 \$	493 760 \$	526 854 \$	514 418 \$	511 290 \$	469 290 \$	469 290 \$	2 491 142 \$

La diminution des dépenses prévues en 2009-2010 par rapport au budget du Plan d'entreprise 2009-2010 découle de la reclassification des coûts de formation et de certification des agents de contrôle au poste Paiements versés aux fournisseurs de services de contrôle. Par conséquent, les autres dépenses pour l'année courante ont trait à tous les autres coûts de formation et de certification (p. ex., formation des techniciens d'entretien).

Les autres coûts administratifs comprennent l'assurance, les frais liés à la location et aux installations et les frais de réseau et de téléphonie.

Note : En 2009-2010, la somme de 2,696 M\$ a été réaffectée du budget de fonctionnement au budget d'investissement pour l'achat de scanners corporels.

Après avoir considéré la réaffectation susmentionnée, l'ACSTA prévoit qu'elle aura 19,7 M\$ de fonds de fonctionnement excédentaires en 2009-2010. Les fonds excédentaires découlent principalement de la sous-utilisation des services professionnels, l'ACSTA dépendant moins des consultants et ayant négocié des tarifs moins élevés que ce qui était prévu. De plus, les paiements versés aux fournisseurs de services de contrôle pour les Jeux olympiques et paralympiques d'hiver de 2010 et les taux de facturation pour les agents de contrôle ont été moins élevés que prévu. Finalement, les coûts d'entretien de l'équipement ont été moins élevés que prévu, ce qui est attribuable en partie au taux de change favorable.

Exercice	Activités requises	
2010/11	<ul style="list-style-type: none"> • Terminer les mesures de suivi restantes déterminées lors des évaluations de la composante. • S'assurer que les soldes sont établis selon les Principes comptables généralement reconnus (PCGR) canadiens et les IFRS lorsqu'il y a des différences. – Bien que les états financiers selon les PCGR canadiens soient produits pour l'exercice 2010-2011, les soldes selon les IFRS devront être inclus comme éléments de comparaison dans les états financiers trimestriels du 30 juin 2011. • Produire un bilan d'ouverture et un rapprochement des capitaux propres selon les IFRS. • Veiller à ce que tous les documents ayant trait aux politiques comptables et aux processus opérationnels soient mis à jour afin de refléter les exigences des IFRS. • Produire des états financiers intermédiaires et annuels selon les IFRS. – Les soldes selon les PCGR canadiens ne sont plus requis. • Communiquer les mises à jour de transition relativement aux IFRS et continuer de donner de la formation au besoin. 	
2011/12		

Le tableau suivant présente un résumé des principales activités à réaliser au cours de la phase de mise en application du projet de transition aux IFRS :

Le plan de transition de l'ACSTA aux IFRS comporte trois phases : planification, élaboration et mise en application. Les phases de planification et d'élaboration ont été achevées au cours de l'exercice 2008-2009. Au cours de l'exercice 2009-2010, l'ACSTA a entrepris la phase de mise en application.

En décembre 2009, le Conseil sur la comptabilité dans le secteur public a publié une introduction révisée aux normes de comptabilité du secteur public exigeant que les sociétés d'État classées comme « autres organismes gouvernementaux » déterminent la méthode comptable la plus appropriée à leur organisme (soit les Normes internationales d'information financière [IFRS], soit les normes de comptabilité du secteur public). L'ACSTA a déterminé que les IFRS constituent la méthode comptable la plus appropriée. En conséquence, le premier ensemble d'états financiers de l'ACSTA conformes aux IFRS sera publié pour le trimestre intermédiaire se terminant le 30 juin 2011. Cette date est conforme au calendrier publié par le Conseil des normes comptables du Canada.

TABLEAU 1		Plan financier		(en millions de dollars)	
2009-10 Prévisions	2010-11 Budget	2011-12 Planifié	2012-13 Planifié	2013-14 Planifié	2014-15 Planifié
Total – 5 ans 2010-11–2014-15					
Dépenses de fonctionnement	474 \$	527 \$	514 \$	511 \$	469 \$
Dépenses d'investissement	116	68	59	59	59
Produits d'intérêts, gains de change et variations nettes de l'inventaire/trais payés d'avance	(3)	-	-	-	-
Total	587 \$	595 \$	573 \$	570 \$	528 \$
					2 794 \$

APERÇU DU PLAN FINANCIER QUINQUENNAL

Les besoins de financement de l'ACSTA pour la période de planification 2010-2011/2014-2015 se résument comme suit :

2010-11	2011-12	2012-13 et exercices suivants
-	12 036 \$	15 164 \$

Dans le cadre de l'Examen stratégique, l'ACSTA a réalisé une évaluation systématique de l'ensemble des dépenses et des programmes organisationnels. Elle avait comme objectif de dégager 5 % de la réaffectation s'est élevée à 15,164 M\$ et permettra à l'ACSTA d'être plus efficiente sans compromettre la sûreté ou avoir des répercussions négatives sur le flux des passagers. Cette réaffectation se résume comme suit (en milliers de dollars) :

RÉSUMÉ DU
FINANCEMENT
DE L'ACSTA

Jusqu'au 31 mars 2010, le niveau de référence permanent de l'ACSTA était de 234,4 M\$ par année. Toutefois, pour la majorité des années depuis la création de l'ACSTA, ce montant se retrouve bien au-dessous du seuil de ses besoins annuels pour la prestation de services de contrôle obligatoires des passagers et des bagages aux aéroports désignés au Canada. Pour régler ce problème, des crédits supplémentaires s'ajoutant au niveau de référence permanent annuel ont permis de porter le financement total de l'ACSTA des dernières années à un niveau excédant 425 M\$ par année.

Voici une brève description des crédits parlementaires totaux de l'ACSTA au chapitre de ses dépenses de fonctionnement et d'investissement pour la période 2002-2003 à 2009-2010 :

Crédits parlementaires utilisés (en millions de dollars)	Total				
	2002-03-2006-07 Total - 5 ans	2007-08	2008-09	2009-10	Total
Fonctionnement	1 311 \$	389 \$	378 \$	471 \$	2 549 \$
Investissement	643	48	49	116	856
Total	1 954 \$	437 \$	427 \$	587 \$	3 405 \$

BUDGET DE 2009 ET
BUDGET DE 2010

Le budget de 2009 a prévu 355,8 M\$ en plus du niveau de référence annuel permanent de 234,4 M\$. Cela comprenait l'achat d'équipement nouveau, de pointe et compatible au niveau international, la technologie et la formation pour l'effectif de contrôle afin d'accroître les niveaux de sûreté et d'efficacité et le financement pour commencer le travail préalable sur les nouvelles initiatives de sûreté comme l'OCF et l'expansion du CNP à l'extérieur des aéroports. Le budget a aussi donné à l'ACSTA les ressources pour acquérir des VCM afin de se doter d'une capacité de contrôle mobile. Ces véhicules ont été utilisés afin d'augmenter la capacité de contrôle de l'ACSTA lors des Jeux olympiques et paralympiques d'hiver de 2010.

Avec le budget de 2010, le gouvernement du Canada fixe le niveau de référence de l'ACSTA pour l'exercice financier 2010-2011 à 585,9 M\$. Au cours des années subséquentes, les niveaux de référence de l'ACSTA seront ajustés afin de refléter les économies opérationnelles relevées dans son Examen stratégique.

Au cours des deux premières années de la période de planification, ce nouveau financement permettra à l'ACSTA de maintenir un niveau de capacité comparable à celui de 2009-2010. Toutefois, la réduction des fonds disponibles pour les services de fonctionnement au cours des années subséquentes, combinée à la croissance prévue du nombre de passagers et à l'augmentation des coûts, pourra avoir des répercussions importantes sur les temps d'attente des passagers. L'ACSTA prendra des mesures, de façon proactive, pour gérer ces répercussions en déterminant des économies possibles grâce à l'optimisation de l'équipement et des processus, la reconfiguration des points de CPE et des investissements dans de nouveaux outils.

Cependant, si la croissance prévue du nombre de passagers persiste, on s'attend à ce que l'ACSTA demande de nouveau au gouvernement d'approuver un financement supplémentaire pour les dernières années de la période de planification afin de faire face à la réduction de la capacité.

4.7 MODÈLE DE PRESTATION DE SERVICES

Le Programme de qualification des fournisseurs de services de contrôle est utilisé pour créer un répertoire d'organismes qualifiés admissibles au processus future de demandes de propositions (DP) pour services de contrôle de la sûreté dans les aéroports canadiens désignés.

Ce programme fait partie intégrante des améliorations aux exigences de certification pour les fournisseurs de services de contrôle destinées aux organismes concluant des Accords de services de contrôle aéroportuaire avec l'ACSTA.

PROGRAMME DE QUALIFICATION DES FOURNISSEURS DE SERVICES DE CONTRÔLE

Le financement à long terme attribué dans le cadre du budget de 2010 permettra à l'ACSTA de lancer un concours de DP pour l'attribution de nouveaux contrats à long terme de services de contrôle d'ici 2011-2012. Ces contrats offriront aux fournisseurs de services de contrôle des incitatifs économiques et leur donneront suffisamment de temps pour atteindre une gestion, des capacités, des compétences et des systèmes optimaux. Ainsi, l'ACSTA pourra axer ses ressources sur l'amélioration de l'efficacité et de l'efficacité globales des services de contrôle.

PROCESSUS DE SÉLECTION DES FOURNISSEURS DE SERVICES DE CONTRÔLE

4.8 EXAMEN STRATÉGIQUE

Dans le cadre de son Examen stratégique en 2009-2010, l'ACSTA a relevé des gains d'efficacité et des améliorations à apporter à son modèle de prestation de services, à ses activités et à sa formation. Toutes les recommandations ont été acceptées par le gouvernement du Canada et n'ont pas de répercussions financières sur l'ACSTA pour l'exercice 2010-2011. Par conséquent, à partir de 2011-2012, l'ACSTA commencera à mettre en œuvre des économies de coûts dans plusieurs secteurs.

RÉSULTATS DE L'EXAMEN STRATÉGIQUE

1.4 CONTRÔLE DES BAGAGES ENREGISTRÉS

RÉSUMÉ DE LA PLANIFICATION

L'activité du mandat liée au contrôle des bagages enregistrés comprend des activités de contrôle visant à atteindre la capacité requise aux points de CBE; le maintien du remplacement d'immobilisations en ce qui touche la technologie de contrôle des bagages; et la gestion de la capacité pour les opérations d'urgence.

POINTS SAILLANTS DE LA PLANIFICATION

Grâce aux ressources du budget de 2010, l'ACSTA sera en mesure de continuer à mener les activités essentielles suivantes de CBE au cours de la période de planification :

- continuer à déployer, à exploiter et à entretenir l'équipement de CBE dans les aéroports désignés;
- fournir des services de contrôle aux points de CBE existants.

Le budget de 2010 a fourni à l'ACSTA un financement pour accroître sa couverture d'assurance responsabilité.

INTÉRÊT PUBLIC

Les ressources additionnelles dans le budget de 2010 permettront à l'ACSTA de répondre aux besoins existants en matière de contrôle et de gérer adéquatement la planification d'urgence tout en minimisant la redondance de ressources pour améliorer l'efficacité des activités actuelles.

1.5 CONTRÔLE DES NON-PASSAGERS

RÉSUMÉ DE LA PLANIFICATION

L'activité du mandat liée au contrôle des non passagers vise le contrôle aléatoire des non-passagers accédant aux zones réglementées des aéroports. Le budget de 2009 permettait à l'ACSTA de travailler à l'atteinte d'une présence de 100 % aux points de CNP dans les aéroports de classe I. Cet objectif a été atteint dans plusieurs aéroports. Toutefois, les ressources ont été transférées aux points de CPE transfrontaliers pour répondre aux exigences supplémentaires après les événements du 25 décembre 2009.

POINTS SAILLANTS DE LA PLANIFICATION

Le budget de 2010 appuie la construction d'un point de contrôle pour la fouille des véhicules à l'aéroport international de Vancouver et le lancement ultérieur d'un projet pilote de CNP.

INTÉRÊT PUBLIC

L'ACSTA sera en mesure de maintenir le contrôle aléatoire des non passagers à tous les points de contrôle des aéroports et de réduire le risque que des non passagers introduisent des objets interdits dans les zones réglementées, ce qui accroîtra la sûreté du milieu pour le public voyageur et les non passagers.

1.6 CARTE D'IDENTITÉ POUR LES ZONES RÉGLEMENTÉES

RÉSUMÉ DE LA PLANIFICATION

Avant déjà terminé le remplacement de cycle de vie de l'infrastructure du système, vérifié les bases de données des pièces d'identité et élaboré pleinement l'application de la CIZR, la période de planification se concentrera sur le remplacement de l'équipement existant de vérification de l'identité ainsi que la production et la mise en œuvre de nouvelles applications de gestion de l'identité.

POINTS SAILLANTS DE LA PLANIFICATION

L'ACSTA continuera, durant la période de planification, d'évaluer les lecteurs biométriques fixes de la CIZR qui peuvent être déployés dans des conditions environnementales défavorables.

INTÉRÊT PUBLIC

Les ressources du budget de 2010 permettront à l'ACSTA de maintenir le système existant d'identification biométrique pour les zones réglementées.

INTÉRÊT PUBLIC

Bien que l'ACSTA puisse maintenir un niveau de capacité comparable à celui de 2009-2010 au cours des premières années de la période de planification, la réduction des fonds disponibles pour les services de fonctionnement au cours de la quatrième année mènera à une réduction du nombre d'heures de contrôle. Aggravé par la croissance prévue du nombre de passagers et l'augmentation des coûts, cette baisse peut avoir des répercussions sur les temps d'attente des passagers.

De plus, le budget de 2010 permet à l'ACSTA d'aller de l'avant avec les activités suivantes :

- accélérer le déploiement des scanners corporels aux aéroports de classe I et aux aéroports de classe II qui ont des vols à destination des États Unis;
- acquérir, mettre à l'essai et déployer de nouveaux systèmes de détection des explosifs aux points de contrôle transfrontaliers aux aéroports de classe I;
- maintenir son programme de surveillance des activités de contrôle afin d'améliorer le niveau de service offert aux passagers.

POINTS SAILLANTS DE LA PLANIFICATION

Le Budget de 2010 fournit à l'ACSTA un financement pour entreprendre les activités essentielles suivantes au cours de la période de planification :

- maintenir un niveau de capacité comparable à celui de 2009-2010 au CPE pendant les deux premières années de la période de planification;
- maintenir une compatibilité avec les technologies de CPE des partenaires internationaux;
- fournir des services de contrôle uniformes pour optimiser le débit et améliorer la sûreté;
- optimiser les niveaux de dotation hors pointe grâce à l'amélioration de l'établissement des horaires au CPE, CBE, CNP et à la formation.

RÉSUMÉ DE LA PLANIFICATION

Pendant les deux premières années de la période de planification, l'ACSTA maintiendra ses services de sûreté de base. Les pointes irrégulières et saisonnières qui diffèrent de la ligne de base seront gérées avec les ressources actuelles et les inventaires existants.

4.3 CONTRÔLE PRÉ-EMBARQUEMENT

Ensemble, ces initiatives pourraient aider l'ACSTA à gérer les répercussions sur les temps d'attente pour les passagers. Cependant, si la croissance prévue du nombre de passagers persiste, l'ACSTA pourrait devoir demander de nouveau au gouvernement d'approuver un financement supplémentaire pour les dernières années de la période de planification pour faire face à cette réduction de la capacité.

Même si l'Examen stratégique n'aura pas de répercussions financières en 2010-2011, l'ACSTA se préparera aussi à la mise en œuvre d'économies de coûts au cours des exercices suivants.

En même temps, l'ACSTA se préparera à conclure un partenariat stratégique à long terme avec les fournisseurs de services de contrôle, les obligeant à faire des investissements importants qui amélioreront la stabilité du modèle de prestation des services actuel et donneront des capacités, des compétences et des systèmes de gestion optimaux.

- la reconfiguration des points de CPE;
- l'investissement dans de nouveaux outils, comme le scanner des cartes d'embarquement, afin de surveiller les temps d'attente et les données de débit, et le système d'identification sécurisée et de suivi de l'emploi du temps, qui permettra à l'ACSTA d'améliorer l'établissement d'horaires;
- le travail avec Transports Canada sur les modifications axées sur le risque des règlements qui faciliteraient l'augmentation du débit des passagers sans diminuer la valeur de sûreté.

Afin de relever ces défis, l'ACSTA prend plusieurs mesures, de façon proactive, afin d'améliorer son efficacité au-delà de ce qui est déjà mentionné dans l'Examen stratégique. Des économies pourraient notamment résulter des mesures suivantes :

RÉPÉRCUSSIONS DU BUDGET DE 2010 SUR LA PLANIFICATION

4 ORIENTATION STRATÉGIQUE

4.1 CONTEXTE DE L'ÉLABORATION DU PLAN STRATÉGIQUE DE 2010-2011 À 2014-2015 DE L'ACSTA

MISSION, VISION ET VALEURS

Bien que le mandat de l'Administration canadienne de la sûreté du transport aérien (ACSTA) ait évolué depuis sa création, la mission, la vision et les valeurs de l'organisation demeurent constantes au cours de la prochaine période quinquennale de planification :

- L'ACSTA a pour mission de protéger le public en assurant la sûreté des aspects critiques du réseau de transport aérien tels que désignés par le gouvernement.
- La vision de l'ACSTA est d'être un chef de file mondial en matière de sûreté du transport aérien en respectant sa mission et en atteignant l'excellence tant sur le plan opérationnel qu'organisationnel.
- L'ACSTA a une série de valeurs – l'équité, la loyauté, la responsabilité, l'intégrité et le respect – qui jettent les bases de l'approche de gestion des activités de l'organisation.

ANALYSE DU CONTEXTE OPÉRATIONNEL

- Au cours de la période de planification de cinq ans, le contexte de l'ACSTA se caractérisera par :
- des menaces en constante évolution et des améliorations correspondantes dans les technologies et les techniques de sûreté;
 - des améliorations pour assurer la compatibilité entière des procédures de contrôle et de sûreté du Canada avec celles des partenaires internationaux;
 - un regain de l'augmentation du nombre de passagers et des plans d'agrandissement aéroportuaire correspondants;
 - la mise en œuvre d'économies opérationnelles relevées dans l'Examen stratégique;
 - l'établissement d'économies possibles au moyen de l'optimisation de l'équipement, des processus et des procédures;
 - la mise à jour de ses partenariats stratégiques avec les fournisseurs de services de contrôle.

4.2 APERÇU STRATÉGIQUE DE L'ACSTA (2010-2011 À 2014-2015)

INTRODUCTION

Dans son plan stratégique quinquennal, l'ACSTA vise surtout à continuer de s'assurer que les programmes de base sont fournis d'une manière efficace, efficiente, uniforme et dans l'intérêt du public.

RÉPÉRCUSSIONS DU BUDGET DE 2010 SUR LA PLANIFICATION

L'ACSTA a reçu un financement à long terme du gouvernement du Canada dans le budget de 2010. Ce nouveau financement porte les fonds de fonctionnement de l'ACSTA à des montants qui lui permettront de maintenir un niveau de capacité comparable à celui de 2009-2010. Ces fonds permettront aussi de respecter les exigences de contrôle actuel pendant les deux premières années de la période de planification en investissant dans de la technologie efficace et éprouvée, permettant ainsi au Canada de continuer de déployer des efforts dans le but d'assurer l'harmonisation avec les partenaires internationaux.

À partir de la troisième année, la croissance prévue du trafic passagers et l'augmentation des coûts des services de contrôle réduiront la capacité de l'ACSTA de maintenir un niveau de capacité comparable. La réduction des fonds disponibles pour les services de fonctionnement au cours de la quatrième et de la cinquième années mènera à une réduction du nombre d'heures de contrôle. Aggravée par la croissance prévue du nombre de passagers et l'augmentation des coûts, cette baisse peut avoir des répercussions sur les temps d'attente des passagers.

3.7 ÉCONOMIE ET CAPACITÉ REQUISE

TRAFFIC INTERNATIONAL EN 2009-2010

Le récent ralentissement économique mondial a eu des répercussions importantes sur l'industrie du transport aérien en 2009. Selon les chiffres de l'Association du transport aérien international,³ les transporteurs nord-américains ont connu une baisse du trafic international de 2,5 % en août 2009 par rapport à août 2008, tandis que les transporteurs européens ont connu une baisse du trafic international de 2,8 % au cours de la même période.

À mesure que l'économie mondiale continue de se redresser, le volume de passagers a commencé à s'améliorer. Par rapport au volume le plus bas enregistré en mars 2009, le volume de trafic aérien international s'est amélioré de 6 %, mais est tout de même inférieur de 5 % à ce qu'il était en mai 2008, moment où il entamait son recul.

PRÉVISIONS RELATIVES AUX PASSAGERS

Selon les statistiques publiées par Transports Canada, le nombre de passagers a augmenté de près de 14 % au cours des cinq dernières années. En raison du ralentissement économique mondial, le trafic aérien a connu une baisse de 5,6 % en 2009 par rapport à 2008. Toutefois, cette tendance ne devrait pas se maintenir. À compter de 2010, le volume de passagers devrait augmenter à chacune des années subséquentes.

AGRANDISSEMENTS DES AÉROPORTS

La croissance des aéroports est liée aux agrandissements des installations aéroportuaires et découle de l'un des deux facteurs suivants :

- le besoin de l'aéroport de répondre à la hausse de la capacité requise;
- la demande refoulée – à savoir les aéroports qui, malgré les prévisions actuelles de volumes décroissants de passagers, ne répondent toujours pas à la demande.

Pour établir les besoins à long terme en matière d'immobilisations, compte tenu des prévisions récentes du volume de passagers, l'ACSTA a consulté les administrations aéroportuaires concernant leurs plans.

³ http://www.iata.org/pressroom/Documents/Documents/French/PR_2009-09-29-01.pdf

En 2009-2010, l'ACSTA a réalisé un Examen stratégique approfondi sur le financement, la pertinence et le rendement de tous ses programmes pour déterminer l'optimisation des ressources et les résultats pour le public. L'ACSTA a étudié des façons de simplifier et de réorienter ses activités, ainsi que d'améliorer son rapport coût efficacité tout en restant efficiente et en respectant son mandat. Les recommandations de cet Examen stratégique ont été présentées au Conseil du Trésor aux fins d'approbation à l'automne 2009 et ont par la suite été annoncées dans le budget de 2010.

Au cours de la période de planification à venir, l'ACSTA commencera à mettre en œuvre les résultats de l'Examen ainsi qu'à adopter des mesures pour intégrer et améliorer la gouvernance dans l'ensemble de l'organisation et de ses activités.

3.4 EXAMENS EXTERNES

EXAMEN SUBSTANTIEL

Comme il a été annoncé le 25 février 2010 par le ministre des Transports, de l'infrastructure et des Collectivités et confirmé dans le budget de 2010, l'ACSTA procédera à un examen de ses dépenses, de son efficacité et de sa structure pour que l'organisation remplisse correctement son mandat. Plusieurs intervenants prendront part à cet examen, qui portera sur le modèle de gouvernance de l'ACSTA ainsi que sur les questions de sûreté aérienne connexes.

3.5 MODÈLE DE PRESTATION DE SERVICES

MODÈLE DE PRESTATION
DE SERVICES

Le modèle de prestation de services de l'ACSTA, à savoir le recours à des tiers fournisseurs de services de contrôle pour fournir un effectif d'agents de contrôle, est une formule unique dans le monde de la sûreté de l'aviation.²

Plusieurs examens de divers modèles de prestation de services ont permis de déterminer que le modèle de prestation de services par des tiers permettait une meilleure optimisation des ressources, était la méthode de prestation de services de contrôle la plus efficiente et comportait des avantages, notamment la capacité de fournir des services de sûreté uniformes et de grande qualité et la souplesse nécessaire pour s'adapter aux fluctuations des volumes de passagers et aux besoins en matière de services.

3.6 CAPACITÉS GLOBALES DE LA SÛRETÉ AÉRIENNE

NORMES DE L'OACI

À titre de pays signataire de l'OACI, un organisme des Nations Unies qui a pour mandat de « veiller à l'évolution sûre, efficace et ordonnée de l'aviation civile internationale », le Canada a l'obligation de respecter les conventions de l'OACI sur la sûreté de l'aviation et les protocoles connexes.

Le nouveau financement à long terme obtenu pour l'exercice 2010-2011 et les exercices ultérieurs permettront à l'ACSTA de s'attaquer aux problèmes les plus urgents auxquels elle est confrontée dans l'environnement opérationnel actuel.

2. Conformément à la Loi sur l'ACSTA, l'ACSTA dispose de quatre options en matière de prestation de services de contrôle de sûreté : le modèle d'emploi direct (fédéralisation), le modèle de fournisseur de services de contrôle, le modèle direct d'aérodrome (embauche des agents de contrôle), le modèle de sous-traitance d'aérodrome (contrat avec un aéroport lui permettant de sous-traiter, en tout ou en partie, les services de contrôle) et le modèle de sous-traitance d'aérodrome (contrat avec un fournisseur de services de contrôle).

L'ACSTA participe aux évaluations des risques afférents au système de sûreté aérienne. Les données de ces évaluations des risques ont une incidence sur la manière dont l'ACSTA mène ses activités et met en œuvre sa stratégie. Les interventions face à des menaces précises cernées par des organismes de renseignements sont généralement exigées par Transports Canada et mises en œuvre par l'ACSTA. Le profil de risque est un instantané des principaux risques auxquels l'ACSTA doit faire face, c'est-à-dire les risques qui pourraient nuire à sa capacité d'atteindre ses objectifs stratégiques, et des principales stratégies d'atténuation en place pour répondre aux risques cernés à un moment donné. L'information du profil de risque est utilisée pour guider la planification organisationnelle et le processus décisionnel de l'ACSTA aux niveaux les plus élevés de l'organisation et sert de document de base pour la présentation des risques et des plans d'atténuation.

L'évolution des menaces exige des procédures de contrôle innovatrices et adaptables et crée le besoin de produire de nouvelles technologies présentant des capacités de détection améliorées. L'ACSTA doit cerner les défaillances et les vulnérabilités potentielles du processus de contrôle et mettre en place les contrôles appropriés en employant des méthodes et des technologies de contrôle appropriées pour atténuer les risques et réduire les menaces.

Le 25 décembre 2009, une personne soupçonnée d'avoir des liens avec al Qaïda a tenté de faire exploser un engin explosif improvisé (EEI) dans l'espace aérien canadien à bord d'un aéronef qui effectuait la liaison entre Amsterdam et Detroit, Michigan.

En réponse à cet incident, la Transportation Security Administration (TSA) a considérablement accru les exigences de contrôle sur tous les vols à destination des États-Unis. Compte tenu du volume de trafic transfrontalier en provenance du Canada, Transports Canada a autorisé l'ACSTA à utiliser la GRC, les agents de la police locale et les agents de l'Agence des services frontaliers du Canada dans des certains aéroports afin d'appuyer activement les procédures du processus de contrôle dans le but d'atténuer les pressions immédiates aux points de contrôle découlant directement de ces mesures d'urgence temporaires. De plus, des mesures de sûreté temporaires relatives aux bagages de cabine ont été immédiatement mises en place à l'intention des voyageurs qui se rendent aux États-Unis en réponse à cet incident.

Pendant cette période, l'ACSTA est demeurée en constante communication avec ses partenaires et intervenants, et a élargi ses efforts de communication afin de minimiser les incidences sur le public voyageur tout en respectant ces exigences de contrôle accrues. Le personnel de première ligne de l'ACSTA a dû s'adapter rapidement et répondre aux pressions additionnelles afin de respecter les nouvelles exigences de sûreté des États-Unis. L'ACSTA a dû mettre davantage l'accent sur la dotation et la formation des agents de contrôle pour mettre en œuvre ces nouvelles mesures, ce qui a entraîné une augmentation des coûts de fonctionnement. De plus, l'ACSTA a également fait d'importants paiements à ses partenaires des forces policières, qui lui ont prêté main forte dans l'application des procédures de contrôle afin d'atténuer les pressions exercées directement par les nouvelles exigences de sûreté.

Les détails des coûts associés à la mise en œuvre des mesures de sûreté additionnelles figurent au chapitre 5.

À la suite des discussions entre Transports Canada et la TSA en avril 2010, les exigences de contrôle supplémentaires qui ont été imposées après les événements du 25 décembre 2009 pour les vols vers les É.-U. ont été assouplies.

L'ACSTA est vulnérable aux événements nationaux et internationaux, car ceux-ci ont une incidence sur ses activités. Pour exécuter son mandat avec succès et poursuivre ses activités avec diligence, l'ACSTA doit évaluer le niveau de compétence de ses ressources afin de résoudre les questions stratégiques qui seront soulevées durant la période de planification.

L'évaluation de l'environnement présentée dans ce chapitre :

- dresse la liste des tendances internes et externes prévues au cours des cinq prochaines années, lesquelles pourraient avoir une incidence sur les activités de l'ACSTA;
- fournit de l'information et des commentaires concernant le budget de 2010 et les possibilités en découlant;
- établit les principaux risques de l'ACSTA;
- permet à l'ACSTA de faire des analyses et de prendre les mesures appropriées lui permettant de poursuivre les activités du mandat.

Pour réussir à réaliser ses programmes de contrôle de sûreté, l'ACSTA doit collaborer étroitement avec l'organisme qui la réglemente, à savoir Transports Canada, ainsi qu'avec d'autres organismes du gouvernement, les autorités responsables de l'application de la loi et l'industrie du transport aérien. En plus de fournir un service essentiel à la protection des voyageurs aériens, l'ACSTA doit également se soucier de l'incidence de ce service sur la viabilité de l'industrie du transport aérien, c'est-à-dire les compagnies aériennes, les aéroports, les fournisseurs de services de contrôle, les divers intervenants de l'industrie de fabrication des aéronefs, ainsi que les industries du voyage et du tourisme. L'ACSTA reconnaît que le maintien d'une communication continue et efficace avec ses partenaires et intervenants est primordial pour minimiser l'incidence potentielle des changements opérationnels découlant des événements imprévus et des modifications réglementaires rapides.

3.1 FINANCEMENT

BUDGET DE 2010

En 2010, l'ACSTA a obtenu un financement à long terme du gouvernement du Canada. Pour les deux premières années de la période de planification, ce nouveau financement permettra à l'ACSTA de gérer les questions stratégiques, telles que soulignées dans ce chapitre. Toutefois, la réduction des fonds disponibles pour les services de fonctionnement dans les années ultérieures, aggravée par la croissance prévue du nombre de passagers et l'augmentation des coûts, peut avoir des répercussions sur les temps d'attente des passagers. L'ACSTA prendra des mesures proactives afin de gérer ces répercussions en trouvant des économies possibles au moyen de l'optimisation de l'équipement et des processus, de la reconfiguration des points de contrôle et de l'investissement dans de nouveaux outils. De plus, si la croissance prévue du nombre de passagers persiste, l'ACSTA pourrait devoir demander au gouvernement d'approuver un financement supplémentaire pour les dernières années de la période de planification pour faire face à la réduction de sa capacité opérationnelle.

Les détails des niveaux de financement annuels figurent au chapitre 5.

3.2 MENACES ET RISQUES

MENACES EN ÉVOLUTION

Les rapports nationaux et internationaux continus sur le renseignement confirment que l'aviation civile demeure une cible privilégiée des terroristes et que le Canada figure sur les listes actives des terroristes. La gravité des menaces actuelles, lesquelles évoluent constamment confirme la nécessité pour les pays membres de demeurer vigilants et de continuer à agir dans les secteurs à risque élevé au sein de leurs systèmes d'aviation respectifs.

Le cadre de mesure du rendement de l'ACSTA (voir ci-après) est fondé en partie sur le modèle logique et l'expérience de l'organisation au cours de l'exercice d'examen stratégique à l'été et l'automne 2009.

Pour chacune des quatre activités obligatoires, des critères particuliers sont définis afin de déterminer comment évaluer le rendement des services de contrôle, qui doivent être efficaces, efficaces, uniformes et dans l'intérêt public comme l'exige la Loi sur l'ACSTA. Ensuite, un ou plusieurs indicateurs de rendement clés (IRC) sont cernés ou élaborés afin de satisfaire aux exigences de chaque critère.

On procède alors à la collecte et l'analyse des données, à l'établissement de bases de référence et d'objectifs en matière de rendement ainsi qu'à la mesure et l'évaluation des résultats.

Contrôle préembarquement (CPE)	Contrôle des bagages enregistre (CBE)	Contrôle des non-passagers (CNP)	Carte d'identité pour les zones réglementées (CIZR)
--------------------------------	---------------------------------------	----------------------------------	---

Efficace	La mesure dans laquelle le CPE empêche que des articles interdits, tels que définis par TC, n'entrent dans les zones stériles ou réglementées d'un aéroport ou à bord d'un aéronef	La mesure dans laquelle le CBE empêche que des bagages enregistrés contenant des explosifs ne soient montés à bord d'un aéronef	La mesure dans laquelle le CNP empêche que des articles interdits, définis par TC, n'entrent dans une zone réglementée d'aéroport
Efficient	La mesure dans laquelle les ressources de CPE sont optimisées en vue de contrôler 100 % des passagers et des bagages de cabine en vue de trouver des articles interdits	La mesure dans laquelle les ressources de CBE sont optimisées en vue de contrôler 100 % des bagages enregistrés en vue de détecter des matières explosives	La mesure dans laquelle les ressources de CNP sont optimisées en vue de contrôler les non-passagers, leurs effets personnels et les véhicules (au besoin), de façon aléatoire, en vue de détecter des articles interdits
Uniforme	La mesure dans laquelle le CPE respecte les PNE, la politique opérationnelle et les exigences contractuelles/de dotation applicables et prévues par la loi ou la réglementation aux aéroports désignés du Canada	La mesure dans laquelle le CBE est réalisé conformément aux PNE, la politique opérationnelle et aux exigences contractuelles/de dotation applicables et prévues par la loi ou la réglementation aux aéroports désignés du Canada	La mesure dans laquelle le CNP respecte les PNE, la politique opérationnelle et les exigences contractuelles/de dotation applicables et prévues par la loi ou la réglementation aux aéroports de classe I and II
Dans l'intérêt public	Puisque le CPE est une fonction exécutée par le gouvernement, la mesure dans laquelle le CPE contribue à ce que les passagers aux aéroports désignés se sentent en sûreté et vivent une expérience de voyage raisonnablement agréable qui répond aux attentes, par exemple partir à l'heure prévue, être traité avec courtoisie, ne pas rester en file pendant de longues périodes, ne pas se faire voler les effets de leurs bagages de cabine ou que ces derniers ne soient pas endommagés	Puisque le CBE est une fonction exécutée par le gouvernement, la mesure dans laquelle le CBE contribue à ce que les passagers aux aéroports désignés vivent une expérience de voyage raisonnablement agréable qui répond aux attentes, par exemple partir à l'heure prévue, ne pas se faire enregistrer leurs bagages enregistre ou que ces derniers ne soient pas endommagés	Puisque le CNP est une fonction exécutée par le gouvernement, la mesure dans laquelle le CNP contribue à la sûreté aérienne et répond aux besoins des intervenants aux aéroports de classe I and II

2.2.2 INDICATEURS DE RENDEMENT CLÉS

INTRODUCTION

Pour chacun des résultats précédents prévus par la loi, l'ACSTA a défini des IRC qui, ensemble, peuvent montrer dans quelle mesure elle obtient ces résultats. Elle rendra compte de ces IRC dans son rapport annuel de 2011.

PROCHAINES ÉTAPES

En allant de l'avant avec son programme de mesure du rendement, l'ACSTA :

- continuera à élaborer et à peaufiner son cadre de mesure du rendement et ses rapports de rendement internes et externes;
- améliorera son système de renseignement d'affaires;
- engagera Transports Canada dans des discussions sur les mesures du rendement;
- examinera, de concert avec ses partenaires internationaux, les façons d'évaluer le rendement.

DÉFINITION

L'ACSTA doit être reconnue comme chef de file en matière de contrôle de la sûreté aérienne. Pour remplir son mandat, l'ACSTA se doit d'avoir une capacité de mesure et de compte rendu du rendement, des processus et des pratiques opérationnelles efficaces et de bons rapports.

RÉSULTATS

Progrès

Efficace	Équipement et personnel de contrôle assurés aux sites temporairement désignés durant les Jeux olympiques et paralympiques d'hiver de 2010 à Vancouver.
Efficient	Un nouvel espace aux installations d'essai est acquis pour l'évaluation de nouveaux équipements et de méthodes de contrôle afin d'optimiser les technologies par une remise en état des systèmes.
Uniforme	Des programmes et outils de formation et de perfectionnement ont été mis en œuvre, comme par exemple le Programme national de préqualification des agents de contrôle, pour veiller à ce que les agents de contrôle acquièrent l'expertise adéquate pour assurer un contrôle uniforme grâce à un perfectionnement adéquat des compétences.
Dans l'intérêt public	Plusieurs projets ont été entrepris pour mettre au point les systèmes et les cadres de gestion afin d'assurer que l'organisation assure l'optimisation des ressources pour ses activités. Ces projets comprennent ce qui suit : <ul style="list-style-type: none">• l'élaboration d'un Programme de gestion du rendement et de plans de mesure du rendement;• l'élaboration d'un système de gestion de l'entreprise (SGE);• la mise à niveau d'un logiciel pour le système ISET;• l'élaboration de directives relatives à la certification pour le chef de la direction et le chef des services financiers.

2.1.3 CONCLUSION

AVANTAGES POUR LES CANADIENS

Tout en continuant de mettre en place l'équipement et la technologie ayant le plus de chance d'accroître l'efficacité, l'efficience et l'uniformité des activités de contrôle, l'ACSTA a mis davantage l'accent sur le fait de cerner et de saisir les occasions en vue d'améliorer sa capacité dans le cadre du mandat actuel et de parvenir à une harmonisation internationale plus importante. L'ACSTA a collaboré avec ses partenaires et intervenants en vue de mettre sur pied et de maintenir l'infrastructure requise et la prestation de ses activités. De plus, elle a facilité les plans d'agrandissement des aéroports afin de contribuer à la compétitivité, la viabilité et à l'efficience des aéroports et des compagnies aériennes. Ensemble, ces initiatives visent à contribuer à la réussite à long terme de l'industrie canadienne du transport aérien tout en faisant profiter la population canadienne de transports aériens sûrs et sécuritaires.

2.2 MESURE DU RENDEMENT

INTRODUCTION

L'ACSTA a mis en place un processus d'établissement de rapports de rendement opérationnel qui permet la fourniture de rapports trimestriels portant principalement sur les activités de CPE et de CBE aux aéroports de classe I. L'ACSTA a aussi élaboré un cadre de mesure du rendement permettant d'évaluer la mesure dans laquelle chacune de ses quatre activités obligatoires est efficace, efficiente, uniforme et dans l'intérêt public.

2.1.1 SÛRETÉ À LA MESURE DU CLIENT

L'ACSTA a besoin des ressources humaines et matérielles, ainsi que des processus et de l'expérience nécessaires pour garantir que la démarche de ses programmes opérationnels et de contrôle de sûreté demeure à la mesure du client, c'est-à-dire qu'elle demeure aussi efficace et utile aux yeux des voyageurs.

DÉFINITION

RÉSULTATS

Progrès	Efficace	Efficient	Uniforme	Dans l'intérêt public
	Des véhicules de contrôle mobiles (VCM) ont été acquis et mis en place en vue d'assurer le contrôle mobile.	Dans le cadre d'un projet de CPE, l'ACSTA a commencé des essais d'équipement, de procédures et de configurations actuelles et nouveaux afin de trouver une solution pour assurer un contrôle efficace, efficient, uniforme et dans l'intérêt du public.	Une version électronique du document avec écran tactile des PNE a été déployée afin de contribuer à la compréhension et à l'application uniformes des PNE par les agents de contrôle.	Une stratégie de communication ciblée et basée sur des preuves a été élaborée et est mise en œuvre en vue de réduire le nombre d'articles interdits saisis aux points de contrôle de sûreté. Elle comprenait : <ul style="list-style-type: none">• un soutien du service à la clientèle (demandes du public);• un affichage uniforme aux aéroports;• des mises à jour sur le Web;• des campagnes de sensibilisation des passagers.

2.1.2 RENFORCEMENT DE LA CAPACITÉ

L'ACSTA doit se développer et maintenir un effectif talentueux, engagé et souple pour satisfaire aux exigences d'un environnement changeant et faire en sorte que les ressources humaines, la technologie, les processus et les programmes contribuent au renforcement de sa capacité à remplir son mandat.

DÉFINITION

RÉSULTATS

Progrès	Efficace	Efficient	Uniforme	Dans l'intérêt public
	Des technologies et de l'équipement nouveaux, perfectionnés et conformes aux normes internationales ont été déployés afin d'accroître l'efficacité et de faire face aux nouvelles menaces :	<ul style="list-style-type: none">• Scanners corporels;• Systèmes à plusieurs lignes;• Remplacement des appareils de radioscopie à affichage unique par des appareils à angles de vue multiples;• Nouvel équipement de détection de vapeur d'explosifs;• Véhicules de contrôle mobiles acquis et mis en place. <p>Le programme de contrôle des non-passagers (CNP) a aussi été amélioré grâce à une prestation accrue aux points de CNP et les travaux de construction ont débuté pour les points de fouille des véhicules à l'aéroport international de Vancouver.</p> <p>L'élaboration d'un programme d'observation du comportement des passagers (OCP), qui constitue un nouveau niveau de contrôle aux aéroports canadiens, a débuté.</p> <p>La mise en réseau des PDM aux aéroports de classe I, qui permettra de recueillir des données afin de mesurer le rendement opérationnel et le rendement des systèmes et de l'équipement.</p> <p>Du personnel de surveillance supplémentaire a été embauché pour surveiller l'effectif des agents de contrôle et le rendement des fournisseurs de services de contrôle.</p> <p>Un programme d'apprentissage périodique et de recertification a aussi été élaboré et mis en place pour assurer un rendement uniforme grâce à l'apprentissage continu.</p> <p>Le déploiement de caméras de télévision en circuit fermé suivant une nouvelle disposition de celles-ci s'est poursuivi aux aéroports.</p> <p>Des procédures visant à renforcer la sûreté des cartes d'embarquement ont commencé à être mises en place, et un projet pilote d'identification positive des passagers a été lancé.</p> <p>L'agrandissement des points de CPE et de CBE au Canada est facilité, grâce au déploiement d'équipements de contrôle additionnels, et la dotation des nouveaux points de contrôle ou voies de contrôle.</p>		

Depuis 2007-2008, l'ACSTA a façonné ses activités et priorités en fonction de trois résultats intermédiaires quinquennaux, lesquels lui permettront de mieux respecter ses obligations réglementaires, en vertu de la Loi sur l'ACSTA et d'adopter une culture soucieuse des coûts. Chaque initiative que l'ACSTA entreprend a pour objectif de contribuer à la réalisation d'au moins un de ces résultats intermédiaires :

Voici les trois résultats intermédiaires fixés par l'ACSTA :

Sûreté à la mesure du client	Renforcement de la capacité	Reconnaissance de l'expertise
L'ACSTA a besoin des ressources humaines et matérielles, ainsi que des processus et de l'expérience nécessaires pour garantir que la démarche de ses programmes opérationnels et de contrôle de sûreté demeure à la mesure du client, c'est-à-dire qu'elle demeure aussi efficace et utile aux yeux des voyageurs.	L'ACSTA doit se développer et maintenir un effectif talentueux, engagé et souple pour satisfaire aux exigences d'un environnement changeant et faire en sorte que les ressources humaines, les processus et les programmes contribuent au renforcement de la capacité opérationnelle de l'Administration.	L'ACSTA doit être reconnue comme chef de file en matière de contrôle de la sûreté aérienne. Pour remplir son mandat, l'ACSTA se doit d'avoir une capacité de mesure et de compte rendu du rendement, des processus et des pratiques opérationnels efficaces et de bons rapports.

RÉSUMÉ SUR LE
RENDEMENT

Grâce aux fonds supplémentaires reçus dans le budget de 2009, l'ACSTA était en mesure d'initier une réponse aux nouvelles menaces et d'améliorer les systèmes actuels en commençant à investir dans les outils technologiques et les méthodes opérationnelles appropriés.

L'ACSTA a entrepris plusieurs activités et initiatives fondées sur les risques dans les catégories suivantes :

Activités/initiatives

Équipement	• Appuyer la croissance et l'expansion dans les aéroports;
et	• Continuer d'optimiser l'utilisation de l'équipement, en faisant une remise en état des systèmes;
technologie	• Gérer le cycle de vie de l'équipement.
Surveillance	• Améliorer la surveillance de systèmes aux aéroports canadiens;
Sûreté à la	• Communications proactives et intégrées continues;
mesure du	• Mise en place de nouveaux niveaux de sûreté aux points de CPE;
client	• Fourniture d'équipement et de personnel de contrôle aux Jeux olympiques et paralympiques de 2010 à Vancouver.
Nouvelles	• Lancement de nouveaux programmes pour faire face aux nouvelles menaces et combler les lacunes en matière de sûreté, comme l'observation du comportement des passagers (OCP), les zones réglementées critiques (ZRC) et les exploitants de services aéronautiques (ESA) aux aéroports.

Les prochaines sections donneront un aperçu des progrès que l'ACSTA a réalisés au cours du dernier exercice pour obtenir ces résultats intermédiaires, ainsi que de leur contribution aux résultats législatifs à long terme de l'ACSTA.¹

1. Dans les plans d'entreprise précédents, l'ACSTA a présenté des rapports sur les 2 initiatives stratégiques dont chacune a été catégorisée sous l'un des trois résultats intermédiaires. Afin d'assurer l'établissement de rapports plus clairs et concis, les initiatives stratégiques ont été supprimées. L'ACSTA rend maintenant compte des activités/initiatives et la façon dont elles sont liées par rapport aux quatre résultats législatifs, à savoir un contrôle efficace, efficient, uniforme et dans l'intérêt public.

2 IDENTIFICATION DES RÉSULTATS

INTRODUCTION

Les quatre grandes activités mandatées de l'ACSTA doivent suivre une vision stratégique, y compris des objectifs à court et à plus long terme. Afin que ses activités contribuent à atteindre les quatre résultats prévus par la loi, l'ACSTA se sert d'un modèle logique qui se répercute sur les progrès, les réalisations et le rendement de l'administration grâce aux activités et aux initiatives réalisées.

Le modèle logique suivant illustre, à un niveau élevé, les intrants, les activités, les extrants et les résultats de l'ACSTA.

MODÈLE LOGIQUE

Intrants	595,1 M\$ • 6.600+ agents de contrôle • 2.500+ pièces d'équipement de contrôle de sûreté • PNC sur la réglementation en matière de formation
Activités	Contrôle préembarquement • Contrôle des bagages enregistrés (CBE) • Contrôle des non-passagers (CNP) • Carte d'identité pour les zones réglementées (CIZR)

Extrants	100 % des passagers et des bagages de cabine font l'objet d'un contrôle en vue de détecter des articles interdits explosives aux aéroports	100 % des bagages enregistrés font l'objet d'un contrôle en vue de détecter des matières explosives aux aéroports	Les non-passagers, leurs effets personnels et les véhicules (au besoin) font l'objet d'un contrôle, de façon aléatoire, en vue de détecter des articles interdits aux aéroports de class I et II	Un système de gestion national des pièces d'identité — cartes, logiciels et matériel d'identité à double lecture biométrique (iris et empreintes digitales) — est élaboré et maintenu pour les non-passagers aux aéroports de class I et II
Résultats immédiats (résultats escomptés)	Les articles interdits, tels que définis par TC, n'entrent pas dans les zones stériles ou réglementées d'un aéroport ou d'un aéronef	Les bagages enregistrés contenant des explosifs ne peuvent être embarqués à bord d'un aéronef	Parmi les non-passagers et les véhicules sélectionnés en vue d'un contrôle, les articles interdits, définis par TC, ne peuvent entrer dans une zone réglementée d'aéroport	L'identité de non-passagers auxquels une administration aéroportuaire a accordé des droits d'accès à des zones sécuritaires de l'aéroport sera vérifiée grâce à une comparaison biométrique et la validité de l'habilitation de sécurité en matière de transport (HST) associée à leur pièce d'identité sera confirmée

Résultats intermédiaires	Sûreté à la mesure du client • Capacité organisationnelle • Reconnaissance de l'expertise
Résultats ultimes (prévus dans la loi)	Pour chacune des quatre activités obligatoires de l'ACSTA : assurer un contrôle de la sûreté du transport aérien qui soit efficace, efficient, uniforme et dans l'intérêt public.

ARCHITECTURE DES ACTIVITÉS DE PROGRAMMES (AAP)

Le modèle logique assure que les intrants, les activités, les extrants et les résultats liés aux quatre activités mandatées (CPE, CBE, CNP et CIZR) permettent à l'organisation de mieux atteindre ses quatre résultats législatifs en vertu de la Loi sur l'ACSTA.

Au cours de la prochaine année, l'ACSTA travaillera avec le SCT pour obtenir l'approbation de son architecture des activités de programme (AAP) et des résultats stratégiques modifiés, conformément à la Politique sur la structure de la gestion, des ressources et des résultats du Conseil du Trésor. L'AAP permettra à l'ACSTA de perfectionner davantage son cadre de mesure du rendement afin d'améliorer continuellement ses activités pour atteindre les quatre critères établis par la Loi sur l'ACSTA : contrôle de sûreté efficace, efficient, uniforme et dans l'intérêt du public.

1.4.2 CONTRÔLE DES BAGAGES ENREGISTRÉS (CBE)

CONTRÔLE DES BAGAGES ENREGISTRÉS (CBE)

Les agents de contrôle utilisent des systèmes de détection d'explosifs (SDE) spécialisés pour contrôler les bagages enregistrés des passagers. Pour ses activités de CBE, l'ACSTA fait l'achat, l'installation, l'essai et l'entretien de l'équipement des SDE dans les aéroports désignés, partout au Canada.

Au cours des cinq prochaines années, les activités porteront principalement sur :

- la modification et l'optimisation des systèmes existants;
- l'entretien de l'équipement;
- la mise à l'essai et l'évaluation de nouveaux équipements et de nouvelles technologies;
- le remplacement d'immobilisations et la capacité limitée en vue des opérations d'urgence;
- la mesure et la surveillance du rendement.

1.4.3 CONTRÔLE DES NON-PASSAGERS (CNP)

CONTRÔLE DES NON-PASSAGERS (CNP)

L'ACSTA effectue, des contrôles de sûreté aléatoires des non-passagers qui ont accès aux zones réglementées aux aéroports de classe I et de classe II, conformément aux directives de Transports Canada.

Le terme « non-passager » désigne des personnes qui :

- travaillent dans un aéroport;
- assurent la prestation de services ou livrent des marchandises dans un aéroport;
- sont en transit dans un aéroport et ont besoin d'accéder à des zones réglementées (p. ex., équipages de vol, personnel du service à la clientèle d'une compagnie aérienne, préposés à l'avitaillement des aéronefs, traiteurs, préposés au nettoyage des aéronefs, personnel d'entretien et de construction, bagagistes et personnel des concessions).

1.4.4 CARTE D'IDENTITÉ POUR LES ZONES RÉGLEMENTÉES (CIZR)

CARTE D'IDENTITÉ POUR LES ZONES RÉGLEMENTÉES (CIZR)

Tous les non-passagers qui pénétreraient dans une zone réglementée d'un aéroport doivent détenir une CIZR. Le système de CIZR, créé par l'ACSTA en partenariat avec Transports Canada et les administrations aéroportuaires, utilise les données biométriques du détenteur (image de l'iris et empreintes digitales) pour permettre l'accès aux zones réglementées des aéroports.

L'administration aéroportuaire est l'autorité qui régit en définitive les autorisations d'accès aux zones réglementées.

1.4 MANDAT ET RESPONSABILITÉS

MANDAT

L'ACSTA a la responsabilité d'assurer un contrôle efficace des personnes – ainsi que des biens en leur possession ou sous leur contrôle, ou des effets personnels ou des bagages qu'elles contiennent à une compagnie aérienne en vue de leur transport – qui ont accès, par des points de contrôle, à un aéronef ou à une zone réglementée.

De plus, la loi stipule que la prestation des services de contrôle doit être uniforme et se faire dans l'intérêt public.

L'ACSTA a le mandat d'assurer la sûreté du transport aérien dans quatre secteurs en particulier :

- le contrôle préembarquement (CPE);
- le contrôle des bagages enregistrés (CBE);
- le contrôle des non-passagers (CNP);
- la carte d'identité pour les zones réglementées (CIZR).

À l'heure actuelle, l'ACSTA confie le contrôle de sûreté à des tiers fournisseurs de services de contrôle, mais elle conserve la responsabilité des activités suivantes :

- achat, mise en œuvre et entretien de l'équipement de CPE et de CBE dans 89 aéroports du pays;
- surveillance des activités de contrôle aux points de CPE, de CBE et de CNP;
- formation, évaluation et certification des agents de contrôle;
- mise en œuvre et entretien de la CIZR.

1.4.1 CONTRÔLE PRÉEMBARQUEMENT (CPE)

CONTRÔLE PRÉEMBARQUEMENT (CPE)

Parmi les programmes de sûreté de l'ACSTA, le CPE est celui qui est le plus connu et qui joue le rôle de la plus grande visibilité; il comprend le contrôle des passagers et de leurs bagages de cabine avant l'entrée de ceux-ci dans la zone stérile d'une aérogare.

Les passagers et leurs effets personnels sont contrôlés afin de s'assurer qu'aucun article figurant sur la liste d'articles interdits de Transports Canada ne se retrouve à bord d'un aéronef, ce qui élimine ainsi la possibilité qu'ils soient utilisés à des fins hostiles à bord.

Les agents de contrôle exécutent les tâches suivantes à diverses étapes du CPE :

- inspection des cartes d'embarquement;
- utilisation de l'appareil de radioscopie (pour les bagages de cabine et les effets personnels des passagers);
- fouille manuelle des passagers et des bagages de cabine;
- utilisation de l'équipement de détection de traces d'explosifs (DTE);
- contrôle des passagers au moyen de portiques de détection de métal (PDM), de détecteurs à main d'objets métalliques (DMOM) et de scanners corporels.

Voici un résumé des priorités du Conseil d'administration et de la direction de l'ACSTA pour 2010-2011 :

- le Conseil d'administration prendra part à l'examen substantiel annoncé par le ministre des Transports, de l'infrastructure et des Collectivités;
- le Conseil d'administration supervisera le processus national de la demande de propositions (DP) pour l'octroi de contrats à de nouveaux fournisseurs de services de contrôle en 2011-2012;
- le Conseil d'administration supervisera la mise en œuvre des nouvelles mesures de sûreté et guidera la direction à cet égard;
- le Conseil d'administration exercera une surveillance et fournira des conseils à la direction relativement aux questions qui touchent le cadre de mesure du rendement de l'administration et l'orientation future concernant ses activités et ses technologies.

CONFLIT D'INTÉRÊTS

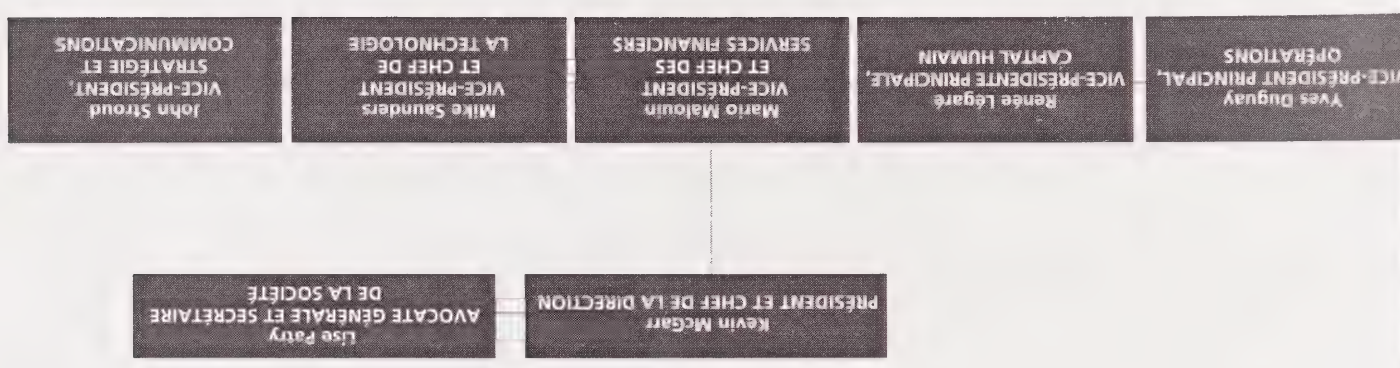
L'ACSTA s'engage à faire en sorte que le public ait confiance dans l'intégrité de ses employés, de sa direction et de son Conseil d'administration. Afin de minimiser la possibilité ou l'apparence de conflits entre les intérêts personnels et les fonctions officielles des employés et des administrateurs de l'ACSTA, un code sur les conflits d'intérêts a été élaboré à l'intention des membres du Conseil d'administration et un autre, à l'intention des employés; ils font partie des codes mentionnés ci-après.

Administrateurs
Chaque année, les membres du Conseil d'administration doivent déclarer qu'ils ont respecté le Code de conduite et d'éthique relatif aux administrateurs.

Employés/Direction
Chaque année, les employés et les membres de la direction doivent signer le Code d'éthique et de conduite des employés de l'Administration canadienne de la sûreté du transport aérien (« Code d'éthique »).

ÉQUIPE DE LA HAUTE DIRECTION DE L'ACSTA

La haute direction de l'ACSTA est dirigée par le président et chef de la direction, M. Kevin McGarr, qui est nommé à ce poste par le Conseil d'administration; il est secondé par l'équipe de la haute direction, comme l'illustre l'organigramme ci-dessous :



CADRE LÉGISLATIF, RÉGLEMENTAIRE ET PROCÉDURAL

La responsabilité de la sûreté de l'aviation civile au Canada est partagée entre plusieurs ministères et organismes fédéraux, les compagnies aériennes et les exploitants d'aéroports. Transports Canada, qui est l'autorité nationale désignée d'assurer la sûreté de l'aviation civile et qui réglemente celle-ci conformément aux normes établies par l'Organisation de l'aviation civile internationale (OACI), est l'organisme qui réglemente l'ACSTA.

L'ACSTA, en tant qu'autorité responsable du contrôle de l'aviation civile au Canada, est assujettie aux lois, aux règlements et aux procédures du Canada en ce qui a trait à sa façon de mener ses activités et de fournir des services de contrôle, comme il est montré ci-dessous.

Lois/règlements/procédures Application à l'ACSTA

- Établit la responsabilité de l'ACSTA d'exécuter le contrôle des personnes, de même que de leurs effets personnels, qui montent à bord d'un aéronef ou qui pénétrant dans les zones réglementées.
- Précise que l'ACSTA est tenue d'assurer la prestation uniforme de services, partout au Canada, et d'agir dans l'intérêt du grand public et des voyageurs.
- Fournit le cadre de contrôle et de responsabilité des sociétés d'État et de leurs filiales.
- Définit tous les aspects du système aéronautique canadien.
- Définit le pouvoir de créer des règlements de sûreté et le pouvoir du ministre de créer des mesures de sûreté.
- Autorise la désignation d'agents de contrôle.
- Stipule qu'aucune personne n'a le droit de monter à bord d'un aéronef sans se soumettre à une fouille de sa personne et de ses effets personnels.
- Comprend une liste des exploitants d'aéroports canadiens qui sont désignés.
- Définit les mesures pour le contrôle des personnes, de leurs effets personnels et de leurs bagages.
- Guide les agents de contrôle dans l'exécution de leurs tâches.

1.3 GOUVERNANCE ET STRUCTURE ORGANISATIONNELLE

STRUCTURE

Conformément à la Loi sur l'ACSTA, l'ACSTA est une société d'État dotée d'un Conseil d'administration. Celui-ci est dirigé par D. Ian Glen, c.r., nommé par le gouverneur en conseil, sur la recommandation du ministre des Transports, de l'infrastructure et des Collectivités.

CARACTÉRISTIQUES DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

Le Conseil de l'ACSTA est composé de 11 administrateurs, dont son président. Quatre administrateurs sont des représentants de l'industrie, deux sont des personnes dont la nomination est proposée par les représentants des compagnies aériennes, et deux sont des personnes dont la nomination est proposée par les représentants des exploitants d'aéroports. Les administrateurs sont indépendants de la direction. Aucun n'est employé de l'ACSTA ou fonctionnaire. Un nouvel administrateur a été nommé au Conseil en 2009-2010.

Chaque administrateur exerce ses fonctions pour une durée maximale de cinq ans. Le gouverneur en conseil peut renouveler une seule fois le mandat d'un administrateur, pour une durée maximale de cinq ans.

Le Conseil d'administration délègue bon nombre de ses responsabilités à quatre comités permanents : Le Comité de vérification, le Comité de gouvernance et des ressources humaines, le Comité de stratégie et le Comité du régime de retraite. Les comités sont régis par un mandat approuvé par le Conseil, sont indépendants de la direction et chaque administrateur siège au moins à deux comités.

CRÉATION DE L'ACSTA

L'Administration canadienne de la sûreté du transport aérien (ACSTA), société d'état dont l'administration centrale est située dans la région de la capitale nationale, a été la pierre angulaire de la réponse du gouvernement fédéral à la suite des attentats du 11 septembre 2001.

L'ACSTA, dont le financement est assuré entièrement au moyen de crédits provenant du Trésor fédéral, a été créée pour fournir des services de contrôle aux 89 aéroports désignés du Canada d'une manière efficiente, efficace et uniforme dans l'intérêt du public.

Avec plus de 530 employés qui appuient les activités de plus de 6 600 agents de contrôle, l'ACSTA contrôle plus de 48 millions de passagers, 62 millions de bagages et 715 000 non-passagers annuellement.

1.1 MISSION, VISION ET VALEURS

MISSION

L'ACSTA a pour mission de protéger le public en assurant la sûreté des aspects critiques du système de transport aérien tels que désignés par le gouvernement.

VISION

La vision de l'ACSTA est d'être un chef de file mondial en matière de sûreté du transport aérien en respectant sa mission et en atteignant l'excellence opérationnelle et organisationnelle. Pour réaliser cette vision, l'ACSTA doit :

- contribuer à assurer un réseau de transport aérien des plus sécuritaires;
- être rentable;
- rechercher l'excellence;
- entretenir des relations avec ses partenaires;
- définir clairement les responsabilités;
- innover;
- respecter les règles d'éthique et les valeurs;
- améliorer constamment la mise en œuvre de pratiques exemplaires.

VALEURS

L'ACSTA a établi un ensemble de valeurs – équité, loyauté, responsabilité, intégrité et respect – qui servent de fondement à sa méthode de gestion de ses activités.

1.2 CADRE LÉGISLATIF ET RÉGLEMENTAIRE

REDDITION DE COMPTES
AU PARLEMENT

L'ACSTA est financée au moyen de crédits parlementaires du gouvernement fédéral et rend compte au Parlement par l'entremise du ministre des Transports, de l'infrastructure et des Collectivités.

Organisation et mandat

L'ACSTA a pour mission de protéger le public en assurant la sûreté des aspects critiques du système de transport aérien tel que désignés par le gouvernement, tout en se conformant aux quatre résultats législatifs : fournir des services de contrôle efficaces, efficients, uniformes et dans l'intérêt du public. Pour remplir cette mission, elle assure la prestation des services de contrôle dans les quatre secteurs suivants :

- contrôle préembarquement (CPE) : le contrôle des passagers, de leurs bagages de cabine et de leurs effets personnels;
- contrôle des bagages enregistrés (CBE);
- contrôle des non-passagers (CNP) : contrôle aléatoire des non-passagers [p. ex., employés de l'aéroport, équipages de vol] conforme aux directives de Transports Canada;
- cartes d'identité pour les zones réglementées (CIZR) : cartes d'identité pour les zones réglementées de l'administration du contrôle d'accès aux zones réglementées de l'aéroport, au moyen de données d'identité biométriques.

Enjeux stratégiques et réponses prévues

Comme il a été annoncé par le ministre des Transports, de l'infrastructure et des Collectivités le 25 février 2010 et confirmé dans le budget fédéral de 2010, l'ACSTA a obtenu un financement à long terme du gouvernement du Canada. Le ministre a également annoncé que l'ACSTA ferait l'objet d'un examen de ses dépenses, de son efficacité et de sa structure pour veiller à ce que l'organisation remplisse correctement son mandat. Ce nouveau financement permettra à l'ACSTA de maintenir un niveau de capacité comparable à celui de 2009-2010 au cours des deux premières années de la période de planification.

Dans les années ultérieures, la croissance prévue du trafic passagers et l'augmentation des coûts des services de contrôle réduiront toutefois la capacité de l'ACSTA à maintenir un niveau de capacité comparable. La réduction des fonds disponibles pour les services de fonctionnement au cours de la quatrième année mènera à une réduction du nombre d'heures de contrôle. Aggravée par la croissance prévue du nombre de passagers et l'augmentation des coûts, cette baisse peut avoir des répercussions sur les temps d'attente des passagers. Afin de relever ces défis, l'ACSTA prend, de manière proactive, plusieurs mesures afin d'améliorer son efficacité au-delà de ce qu'elle mentionnait dans son Examen stratégique de 2009 2010. Au cours de la période de

Mesure du rendement

L'ACSTA a déterminé trois résultats intermédiaires quinquennaux dans le

1. Sûreté à la mesure du client
2. Renforcement de la capacité
3. Reconnaissance de l'expertise

Le présent résumé donne un aperçu des progrès de l'ACSTA en vue d'atteindre ces trois résultats intermédiaires, sous forme d'initiatives réalisées et d'activités entamées au cours du dernier exercice et leur contribution aux résultats législatifs à long terme de l'ACSTA. Au cours de la prochaine année, l'ACSTA travaillera avec le Secrétaire du Conseil du Trésor (SCT) pour obtenir l'approbation de son architecture des activités de programme (AAP) et des résultats stratégiques modifiés, conformément à la *Politique sur la structure de la gestion, des ressources et des résultats* du Conseil du Trésor. L'AAP permettra à l'ACSTA de perfectionner son cadre de mesure du rendement afin de l'intégrer davantage aux quatre résultats législatifs.

TABLE DES MATIÈRES

SOMMAIRE	
2	1. PROFIL DE L'ORGANISATION
3	1.1 Mission, vision et valeurs
3	1.2 Cadre législatif et réglementaire
4	1.3 Gouvernance et structure organisationnelle
6	1.4 Mandat et responsabilités
6	1.4.1 Contrôle préembarquement (CPE)
7	1.4.2 Contrôle des bagages enregistrés (CBE)
7	1.4.3 Contrôle des non-passagers (CNP)
7	1.4.4 Carte d'identité pour les zones réglementées (CIZR)
8	2. IDENTIFICATION DES RÉSULTATS
9	2.1 Résultats de la mise en œuvre de la stratégie pour 2009-2010
10	2.1.1 Sécurité à la mesure du client
10	2.1.2 Renforcement de la capacité
11	2.1.3 Reconnaissance de l'expertise
11	2.1.4 Conclusion
11	2.2 Mesure du rendement
12	2.2.1 Cadre de mesure du rendement
12	2.2.2 Indicateurs de rendement clés
13	3. ENVIRONNEMENT OPÉRATIONNEL
13	3.1 Financement
13	3.2 Menaces et risques
15	3.3 Examens stratégiques
15	3.4 Examens externes
15	3.5 Modèle de prestation de services
15	3.6 Capacités globales de la sûreté aérienne
16	3.7 Économie et capacité requise
17	4. ORIENTATION STRATÉGIQUE
17	4.1 Contexte de l'élaboration du plan stratégique de 2010-2011 à 2014-2015 de l'ACSTA
17	4.2 Aperçu stratégique de l'ACSTA (2010-2011 à 2014-2015)
18	4.3 Contrôle pré-embarquement
19	4.4 Contrôle des bagages enregistrés
19	4.5 Contrôle des non-passagers
19	4.6 Carte d'identité pour les zones réglementées
20	4.7 Modèle de prestation de services
20	4.8 Examen stratégique
21	5. ANALYSE FINANCIÈRE
21	5.1 Introduction
23	5.2 Prévisions pour l'exercice 2009-2010 et plan financier 2010-2011/2014-2015
23	5.2.1 Budget des dépenses de fonctionnement
24	5.2.2 Services de contrôle et autres coûts connexes
25	5.2.3 Exploitation et entretien de l'équipement
25	5.2.4 Carte d'identité pour les zones réglementées
26	5.2.5 Coûts administratifs directs et services généraux
27	5.3 Dépenses d'investissement
28	5.3.1 Équipement des SDE
29	5.3.2 Carte d'identité pour les zones réglementées et contrôle des non-passagers
29	5.3.3 Équipement non lié aux SDE
30	5.4 Glossaire

RÉSUMÉ DU PLAN D'ENTREPRISE 2010-2011 À 2014-2015 et des budgets d'investissement et de fonctionnement

